

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФБГОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт педагогики и психологии детства  
Кафедра педагогики и психологии детства

## **РАЗВИТИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа  
допущена к защите  
Зав. кафедрой Е.В. Коротаева

---

дата

---

подпись

Исполнитель:  
Бедрина Светлана Юрьевна,  
обучающийся БУ - 51z группы

---

подпись

Научный руководитель:  
Коротаева Евгения Владиславовна,  
доктор пед. наук, профессор

---

подпись

Екатеринбург      2019

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ ПЕДАГОГОВ.....	7
1.1. Понятие «межличностные отношения». Психолого-педагогическая характеристика межличностных отношений .....	7
1.2. Характеристика профессиональной деятельности педагога .....	12
1.3. Специфика развития межличностных отношений педагогов в дошкольной образовательной организации.....	19
ГЛАВА 2. ИЗУЧЕНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКЕ .....	27
2.1 Методики изучения межличностных отношений..... в педагогическом коллективе .....	27
2.2 Результаты изучения межличностных отношений педагогов МАДОУ детский сад № 364 .....	36
2.3. Рекомендации по оптимизации межличностных отношений педагогов дошкольной образовательной организации .....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	62
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....	64
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....	70
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 .....	73
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 .....	74
ПРИЛОЖЕНИЕ 4 .....	77
ПРИЛОЖЕНИЕ 5 .....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ 6 .....	82
ПРИЛОЖЕНИЕ 7 .....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ 8 .....	88
ПРИЛОЖЕНИЕ 9 .....	91

## ВВЕДЕНИЕ

Взаимоотношения людей в коллективе, которым каждый человек посвящает значительную часть своей жизни, всегда вызывали особый интерес и внимание.

Коллектив является устойчивой во времени организационной группой взаимодействующих людей со специфическими органами управления, объединенных целями совместной общественно-полезной деятельности и сложной динамикой формальных (деловых) и неформальных взаимоотношений между членами группы.

Взаимоотношения людей в коллективе в значительной степени зависят от того, как они друг друга воспринимают. Поэтому восприятие является не пассивным отражением реальности, а активным творческим процессом.

Взаимоотношения в педагогическом коллективе - это система взаимосвязей, которая возникает и развивается между педагогами в процессе их взаимодействия во всех сферах педагогической деятельности.

Если руководитель педагогического коллектива знает структуру формальных и неформальных взаимоотношений, на чем они основываются, это облегчает понимание внутригрупповой атмосферы и позволяет ему находить наиболее рациональные пути воздействия на эффективность коллективной работы. В этой связи большое значение приобретают специальные методы исследования, позволяющие выявлять структуру межличностных взаимоотношений в коллективе, выделять его лидеров.

Главная отличительная особенность педагогического коллектива состоит в специфике профессиональной деятельности, а именно в обучении и воспитании детей. Эффективность профессиональной деятельности педагогического коллектива определяется уровнем педагогической культуры его членов, характером межличностных отношений, осознанием коллективной и индивидуальной ответственности, а также степенью организованности сотрудничества. Состояние социально-психологического

климата в педагогическом коллективе зависит от того, насколько гармоничными в нём являются межличностные отношения среди педагогов. В свою очередь, межличностные отношения в педагогическом коллективе непосредственно влияют на выполнение детским садом социального заказа - подготовку дошкольников к дальнейшему обучению, воспитанию и сохранению здоровья детей.

Таким образом, в силу специфики педагогического коллектива, разнородности структуры общения и взаимодействия педагогов, и проекции данных отношений на педагогический коллектив, проблема формирования культуры межличностных отношений в педагогическом коллективе является актуальной темой изучения и исследования.

Актуальность проблемы формирования культуры межличностных отношений в педагогическом коллективе ДОО выявила существенное противоречие между реальной необходимостью формирования культуры межличностных отношений среди педагогов и недостаточной изученностью, разработанностью ее предметно-педагогического содержания, а также не всегда эффективным использованием технологий формирования ее навыков у педагогов.

Выявленное противоречие обуславливает необходимость теоретической обоснованности и практической разработки условий по формированию культуры межличностных отношений в педагогическом коллективе ДОО.

Проблема деятельности в коллективе, взаимодействия людей в нём изучалась многими авторами, такими, как Р.Л. Кричевский, Г.М. Андреева, А.В. Петровский, В.В. Шпалинский, Е.М. Дубровская и другими. Однако многие вопросы требуют более детальной разработки. Среди них вопрос и межличностных отношений в коллективе.

**Объект исследования** - образовательный процесс в дошкольной образовательной организации.

**Предмет исследования** - межличностные отношения педагогов в

образовательной деятельности дошкольной образовательной организации.

**Цель данной работы** - изучить основы межличностных отношений педагогов и возможности их развития в образовательной деятельности дошкольной образовательной организации.

**Задачи:**

- 1) изучить психолого-педагогическую характеристику межличностных отношений;
- 2) определить специфику общения в педагогической деятельности;
- 3) провести диагностику межличностных отношений среди педагогов ДОО и проанализировать полученные результаты;
- 4) разработать и реализовать программу по оптимизации межличностных отношений педагогов МАДОУ детский сад № 364.

Методы исследования: теоретические (обобщение и систематизация психолого-педагогической литературы, анализ) и эмпирические - наблюдение, социометрия.

Базой опытно-поисковой работы является МАДОУ детский сад № 364 г.Екатеринбурга. В качестве испытуемых выступил педагогический коллектив в количестве 9 человек.

Практическая значимость исследования межличностных отношений в педагогическом коллективе заключается в возможности формулировки индивидуальных рекомендаций педагогам ДОО по стратегии поведения в коллективе, в зависимости от уровня предпочитаемого типа отношений, что позволит увеличить их адаптированность, а значит, повысит результативность деятельности.

Структура работы состоит из введения с обозначенной в нём актуальностью, объектом и предметом исследования, двух глав, заключения, списка литературы и приложений. В первой главе раскрыты основы развития и психолого-педагогическая характеристика межличностных отношений; рассмотрена специфика общения в педагогической деятельности; рассмотрены и раскрыты характеристики различных методик, направленных

на развитие межличностных отношений в коллективе. Вторая глава ВКР посвящена изучению и анализу межличностных отношений среди педагогов дошкольной образовательной организации.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ ПЕДАГОГОВ**

## **1.1 Понятие «межличностные отношения».**

### **Психолого-педагогическая характеристика межличностных отношений**

А.В. Батаршев отмечал, что человек как личность, формируется в процессе общения с людьми. В начале своей жизни человек не может выбирать людей, которые его будут окружать, с кем он будет общаться. А уже в зрелом возрасте, он сам имеет возможность регулировать состав своего окружения и общения. Таким образом, со стороны этого окружения, человек создаёт себе поток психологических воздействий [4].

Ежедневно человек находится в окружении разных людей, с которыми живет, учится, работает, играет, отдыхает, общается. В отношении каждого человека, ему приходится выбирать определенный способ поведения, стиль общения, психически отображать окружающих его людей и эмоционально откликаться на каждого, с кем общается. От личностных особенностей, которыми обладает окружающие его люди, зависит характер их эмоционального отношения к нему, а также характер психического отображения и поведения [5].

При общении человека с окружающими людьми, эмоциональное отношение, психическое отображение и поведение всегда несут на себе отпечаток особенностей его мотивационно-потребностной сферы. Эти особенности влияют и на конкретный выбор людей, с которыми человек предпочитает общаться.

Понятие «межличностные отношения», которое дано в «Словаре практического психолога», представляет систему установок, ожиданий, стереотипов и диспозиций, через которые люди, как правило, воспринимают и оценивают друг друга. Эти диспозиции выступают основой формирования социально-психологического климата в коллективе [54, с. 348].

В представлении Б.Г. Ананьева «межличностные отношения» являются процессом познания участниками друг друга во время общения, процессом преобразования внутреннего мира общающихся людей, а также процессом самостоятельного регулирования поступков человека, с учётом полученных знаний [1, с. 25].

Межличностные отношения бывают разных видов: деловые, личные, товарищеские, приятельские, супружеские и др. Изучить и дать оценку межличностным отношениям людей можно, как в трудовом и учебном коллективе, так и в быту [38].

Умение рефлексировать межличностные отношения - является умением оценивать характер взаимоотношений двух и более людей между собой, способность оценивать интенсивные характеристики этих взаимоотношений, а именно насколько развито у них партнерство или конкуренция, приязнь или неприязнь.

Понятие «межличностные отношения» непосредственно связаны с различными видами общественных (материальных, духовных) отношений. Г.М. Андреева подчеркивает, что существование любых межличностных отношений внутри общественных, является реализацией этих общественных отношений в деятельности, общении и взаимоотношении определённых людей [2, с. 47].

Действенность межличностных отношений в коллективе можно определить по степени удовлетворенности или неудовлетворенности его членов [53].

Е.И. Рогов определял «межличностные отношения», как субъективно переживаемые взаимоотношения между людьми, объективно проявляющиеся в характере и способах взаимоотношений в процессе их совместной деятельности [44, с. 279].

Чаще всего межличностные отношения рассматривают в системе «человек - человек». Для межличностных отношений свойственно то, что вступая в общение, каждый человек преследует определённую цель, которая



по своему содержанию может совпадать или отличаться от цели партнёра по общению. Таким образом, межличностные отношения по своим характеристикам, можно отнести к определённому виду деятельности, значение которого выражается во взаимодействии людей друг с другом.

Без общения людей, взаимоотношений друг с другом не может быть коллективного труда, учения, искусства, игры и функционирование средств массовой информации и коммуникации. При этом вид деятельности, которую общение обслуживает, налагает свой отпечаток на содержание, форму и на весь процесс общения между участниками этой деятельности [5].

Под функциями общения понимаются те роли и задачи, выполняемые общением в процессе социального существования человека. Функции общения многообразны, поэтому существуют их разные классификации.

Основанием для классификации функций общения является выделение взаимосвязанных характеристик: информационной, интерактивной и перцептивной.

Б.Ф. Ломов выделяет следующие функции общения: информационно-коммуникативную, аффективно-коммуникативную и регуляционно-коммуникативную [29, с. 265].

Информационно-коммуникативная функция общения - это обмен информацией между взаимодействующими людьми, который имеет свою специфику. Во-первых, это отношения двух людей, каждый из которых является активным субъектом, в отличие от технического устройства. Во-вторых, обмен информацией предполагает взаимодействие мыслей, чувств и поведения каждого участника общения.

Обмен информацией может проходить при помощи различных знаковых систем. Выделяют вербальную коммуникацию, где в качестве знаковой системы используют речь и невербальную, где используют различные неречевые знаковые системы коммуникации.

Невербальную коммуникацию можно разделить на:

- кинетику (оптико-кинетическая система, т.е. жесты, мимика,

пантомима);

- паралингвистику (система вокализации голоса, паузы, покашливания);
- визуальное общение (система контакта глазами);
- проксемику (нормы организации пространства и времени в общении).

Аффективно-коммуникативная функция общения - это умение человека адекватно проявлять свои эмоции и чувства, в зависимости от сложившейся ситуации. Общение является главным фактором эмоционально-психологического состояния человека. Весь спектр специфических эмоций человека появляется и развивается в условиях общения, а именно происходит либо сближение эмоциональных состояний людей, либо их поляризация (взаимное усиление или ослабление).

Регуляционно-коммуникативная функция общения - это умение человека управлять своим поведением и регулировать его, а также управлять организацией совместной деятельности в процессе взаимодействия между людьми [29, с. 266].

Н.Н. Обозов выделяет следующую классификацию функций общения:

- информационная (передача или прием информации, знаний, умений);
- регулятивная (взаимное воздействие на партнера по общению с целью сохранения или изменения его поведения, состояния, активности, отношения друг к другу);
- экспрессивная (понимание переживаний, эмоционального состояния друг друга, его изменение т.к. потребность человека в общении часто возникает в связи с необходимостью изменить свое эмоциональное состояние);
- социальный контроль (регулирование поведения и деятельности с помощью социальных норм, путем использования позитивных мер - похвала, одобрение или негативных мер - неодобрение, порицание);
- социализация (формирование умения действовать в интересах коллектива, проявлять доброжелательность, понимать интересы окружающих людей) [38, с. 21].

В зависимости от цели общения, можно выделить следующую классификацию функций общения:

- контактная (установление контакта для готовности к взаимному приему или передаче информации, поддержания взаимосвязи);
- информационная (прием и передача информации в ответ на запрос, а также обмен своими мнениями, решениями, идеями);
- понимания (понимание смысла информации, понимание партнерами взаимных намерений, установок, переживаний);
- побудительная (стимулирование активности партнера по общению, направляющее его на выполнение различных действий);
- координационная (согласование действий в процессе совместной деятельности партнеров по общению);
- установление отношений (осознание человеком своего места в системе деловых, ролевых, межличностных и других отношений в обществе);
- эмотивная (возбуждение в партнере по общению необходимых эмоциональных переживаний, а с его помощью изменение собственных переживаний и состояний);
- оказание влияния (изменение поведения партнера, в том числе его мнения, решения, представления) [9, с. 18].

Во время общения и взаимодействия каждый участник постоянно находится в роли объекта или субъекта. Как субъект, познавая других участников общения, он может проявлять к ним интерес, а может показывать своё безразличие или неприязнь. Как субъект, решающий по отношению к участникам общения определенную задачу, он воздействует на них. Одновременно, человек оказывается объектом познания для тех, с кем общается. Он является объектом, которому участники общения адресуют свои эмоции, чувства, стараются на него повлиять и воздействовать. Нахождение участника общения и в роли объекта, и в роли субъекта, характерно для любого вида соответствующего общения между людьми [5, с. 119].

Когда люди вступают в общение, то они всегда преследуют какую-либо цель: сделать собеседника единомышленником, понравиться, добиться от него признания, удержать от неправильного поступка, дать совет. Чтобы осуществить свою цель, люди используют свою речь, всю красноречивость, свою силу убеждения, жесты, мимику. А подталкивают их поступать именно так, имеющиеся у них свои интересы, желания, потребности, ценностные ориентации, убеждения.

Характеризуя общение, как особый вид деятельности, нужно понимать, что без общения не может происходить полноценное всестороннее развитие человека как личности [5].

Таким образом, общение имеет особое значение в формировании человеческой психики, ее развитии и становлении культурного, разумного, правильного поведения человека. Через общение с психологически развитыми людьми, благодаря широким возможностям к получению своего индивидуального опыта, человек приобретает все свои высшие познавательные способности, умения и качества. Активное общение человека с развитыми личностями, помогает ему самому превращаться в личность.

Межличностные отношения, как объективно переживаемые, в разной степени осознаваемые взаимосвязи между людьми, проявлениями которых служат коллективистское самоопределение, сплоченность людей, психологическая атмосфера, характер межличностных выборов, представляется достаточно сложным феноменом.

## **1.2. Характеристика профессиональной деятельности педагога**

Профессия - это определённый вид трудовой деятельности человека, владеющего специальными знаниями, практическими умениями и навыками, которые он приобрёл в результате целенаправленной подготовки. Любой вид труда состоит из нескольких компонентов: предмет труда, цель труда, средства труда и условия деятельности труда. Когда человек работает, то всё

его внимание направлено на какой-либо предмет труда. В процессе трудовой деятельности человеку с этим предметом необходимо что-то сделать, отсюда появляется цель труда. А эта цель, в свою очередь, осуществляется уже при помощи различных средств и в определённых условиях, необходимых для её выполнения. С учётом перечисленных компонентов, ведущим специалистом в области психологии профессиоведения Е.А. Климовым, была разработана классификация профессий для профессионального самоопределения человека.

В данной классификации все профессии, с учётом предмета труда, делятся на пять типов:

- «человек - природа»;
- «человек - техника»;
- «человек - художественный образ»;
- «человек - знаковые системы»;
- «человек - человек» [24].

Все профессии, деятельность которых заключается в обучении, воспитании, обслуживании и информировании людей, относятся к типу «человек - человек». Люди, относящиеся к профессиям этого типа, в процессе своей профессиональной деятельности взаимодействуют между собой, и окружающий мир видят, как систему человеческих отношений. Сама система человеческих отношений очень сложна и многогранна. Например, если рассматривать взаимоотношения людей в трудовом коллективе. Представителям профессий типа «человек - человек» необходимо понимать, что каждый человек видит и воспринимает мир по-своему, а многие трудности и проблемы в отношениях между людьми вызваны тем, что они не умеют понимать и принимать друг друга такими, какие они есть [24].

Профессия «педагог», по своим основным характеристикам, тоже относится к типу «человек - человек».

Профессия «педагог» ещё издавна высоко ценилась и признавалась в обществе. Авторитет и важность выполняемой педагогом функции,

определяли почтительное и уважительное отношение к педагогической профессии. Древнегреческий философ Платон говорил: «Если башмачник будет плохим мастером, то государство от этого не сильно пострадает, - жители будут только немного хуже одеты, но если воспитатель детей будет плохо выполнять свои обязанности, то в стране появятся целые поколения необразованных, невоспитанных и дурных людей».

Живший ещё в XVII веке великий педагог Ян Амос Коменский, являющийся основоположником научной педагогики, отмечал, что педагогам дана отличная должность, выше которой ничего не может быть под солнцем [26, с. 236].

В нашем современном мире профессия «педагог» привлекает к себе особое внимание, как со стороны общества, так и со стороны СМИ. Каждый день мы получаем различную информацию про людей этой профессии. Информацию, как позитивную, так и негативную.

Если педагог является недостаточно подготовленным и грамотным специалистом, то в первую очередь от этого страдают те люди, на кого направлена его профессиональная деятельность. А потери, которые при этом возникают, как правило, невосполнимы. Поэтому обществу необходимо создавать такие условия, чтобы среди педагогов оказывались только те люди, которые наиболее интеллектуально и морально были бы подготовлены к работе с подрастающим поколением. А главное, чтобы эти люди были уверены, что выбрали себе правильную профессию.

«Педагог» - это профессия, и социальная роль, и вид деятельности, а также направленность личности человека [15].

От других, профессию «педагог» отличает повышенное чувство долга, ответственность и образ мыслей ее представителей, поэтому с полной уверенностью эту профессию можно выделить в отдельную группу. Главное отличие профессии «педагог» от других профессий типа «человек - человек» заключается в том, что она одновременно относится как к типу преобразующих, так и к типу управляющих профессий. Имея в качестве цели

своей профессиональной деятельности становление и преобразование личности, педагог призван управлять процессом ее интеллектуального, эмоционального и физического развития, а также процессом формирования духовного мира личности.

Основным содержанием профессии «педагог» являются взаимоотношения между людьми. В других профессиях типа «человек - человек» профессиональная деятельность тоже направлена на взаимодействие с людьми, но это связано с тем, чтобы наилучшим образом суметь понять и удовлетворить запросы, потребности человека. Основной же задачей профессии «педагог» является то, чтобы понять общественные цели и направить усилия других людей на их реализацию [15].

Спецификой профессиональной деятельности педагога является то, что её объектом и продуктом является человек. Педагог находится в постоянном общении с детьми, которые по-своему видят и воспринимают окружающий их мир. Поэтому чтобы их хорошо понимать, педагог должен быть с ними «на одной волне».

Педагогический труд - это постоянное взаимодействие, взаимоотношение между педагогом, который уже овладел культурно-историческим опытом, и обучающимся, который этот опыт у него постепенно перенимает.

Б.П. Бархаев считает, что педагогическая деятельность представляет из себя особый вид общественной деятельности, которая направлена на передачу накопленных человечеством культуры, знаний и опыта от старшего поколения младшему, на создание условий для их личностного развития и на подготовку к выполнению ими в дальнейшем конкретных социальных ролей в обществе [3].

С.А. Смирнов отмечает, что одной из главных задач профессиональной деятельности педагога является «создание условий для формирования гармонично развитой личности, подготовка подрастающего поколения к будущей трудовой деятельности и приобщений к другим формам

общественной жизни» [48].

В педагогической деятельности специфичен и сам предмет труда, заключающийся в формировании человека, а также характерны средства труда, с помощью которых педагог воздействует на обучающегося. В качестве инструмента воздействия выступают теоретические и практические знания, умения и имеющийся опыт педагога [20].

Еще одной отличительной особенностью деятельности педагога является результат его труда, а именно человек, который в процессе деятельности овладел общественной культурой и знаниями.

Профессия «педагог» имеет свои характерные признаки:

- по содержанию (является преобразовательной деятельностью, которая направлена на изменение методов обучения, методики преподавания, уровня знаний обучающихся, а также многих сторон личности самого педагога);
- по форме (является коммуникативной деятельностью, которая состоит из непосредственного и опосредованного общения);
- по структуре (является ценностно-ориентационной деятельностью, которая направлена на формирование системы ценностей педагога и переноса ее на обучающихся) [20, с. 28].

Педагогическая деятельность имеет свою структуру, включающую:

- мотивацию;
- педагогические цели и задачи;
- предмет педагогической деятельности;
- педагогические средства и способы решения поставленных задач;
- продукт и результат педагогической деятельности.

Областью профессиональной деятельности педагога является сфера преодоления разных противоречий между следующими факторами:

- динамикой профессиональных задач и стремление педагога к их осуществлению;
- динамикой образовательной политики и готовность педагога занимать чёткую, последовательную позицию;



- личностной потребностью педагога в творческой самореализации и возможностью её удовлетворения;
- растущим объёмом актуальной информации и способами её переработки, хранения и передачи;
- потребностью общества в образовательных услугах и сокращением резервов рабочего времени педагога;
- увеличением свободного времени у большинства социально-профессиональных групп и сокращением бюджета времени у представителей педагогических профессий [55, с. 158].

Педагогическая деятельность имеет следующие характеристики:

- целенаправленность деятельности;
- мотивированность деятельности;
- предметность деятельности.

Специфической характеристикой педагогической деятельности является и её продуктивность, которая состоит из пять уровней:

I уровень - (минимальный) репродуктивный; педагог умеет рассказать другим то, что знает сам; непродуктивный;

II уровень - (низкий) адаптивный; педагог умеет применить свое сообщение с учётом специфики аудитории; малопродуктивный;

III уровень - (средний) локально-моделирующий; педагог может формулировать цель, отдавать себе отчет в требуемом результате и подбирать систему включения обучающихся в учебно-воспитательную деятельность; среднепродуктивный;

IV уровень - (высокий) системно-моделирующий знания обучающихся; педагог владеет стратегиями формирования необходимой системы знаний, умений и навыков; продуктивный;

V уровень - (высший) системно-моделирующий деятельность и поведение обучающихся; педагог владеет разными стратегиями превращения своего предмета в средство формирования личности обучающихся, его потребностей в самовоспитании, самообразовании, саморазвитии;

высокопродуктивный [10, с. 217].

Содержание профессиональной деятельности предъявляет к педагогу ряд требований, которые обязывают его овладевать определенными профессионально-значимыми, обязательными и необходимыми личностными качествами. Эти качества, реализуясь в деятельности педагога и обеспечивая ее успешность, приобретают новый личностный смысл, который заключается в выполнении функций педагога.

Человек, выбирающий профессию «педагог» должен понимать, что берет на себя большую ответственность за тех, кого он будет учить, воспитывать, при этом несёт ответственность и за самого себя, за свою профессиональную подготовку. Достойное выполнение профессионального долга требует от педагога принятия ряда необходимых обязательств, таких как:

- уметь объективно оценивать собственные силы и возможности, знать свои слабые и сильные стороны, значимые для профессии «педагог» качества (особенности самооценки, саморегуляции, эмоциональные проявления, коммуникативные способности и т.д.);

- владеть общей культурой интеллектуальной деятельности (памяти, мышления, внимания), культурой поведения, общения, в том числе и педагогического общения;

- уважать, знать и понимать своего ученика как «Другого», что является главной основой успешной деятельностью педагога;

- являться организатором учебно-воспитательной деятельности обучаемых, их сотрудничества, и в то же время уметь выступать в качестве партнера, облегчающего педагогическое общение [53, с. 271].

Таким образом, педагог должен быть незаурядной и творческой личностью, мастерски владеющей искусством общения, убеждения, ведения диалога; иметь острый, неординарный ум, хорошую эрудицию во всех областях жизни и знаний; быть яркой индивидуальностью. Любой педагог работает в первую очередь с людьми, поэтому он должен знать все тонкости

«человеческой инженерии» и владеть многочисленными человековедческими знаниями.

Основным профессиональным качеством, которое педагог должен всегда демонстрировать своим воспитанникам, является желание постоянно учиться, приобретать новые знания и опыт. Способность к нестандартным трудовым действиям, готовность к переменам, мобильность, ответственность и самостоятельность в принятии различных решений - все эти характеристики деятельности успешного профессионала в полной мере можно отнести к профессии «педагог».

### **1.3. Специфика развития межличностных отношений педагогов в дошкольной образовательной организации**

По определению А.В. Петровского, коллектив - это организованная группа людей с общими целями, задачами и ценностями, которые важны, как для каждого члена, так и для группы в целом, а межличностные отношения опосредуются общественно-ценным и личностно-значимым содержанием совместной деятельности [43, с. 71].

Педагогический коллектив - это группа совместно работающих педагогов, имеющих общие образовательные цели, достижение которых является для них личностно-значимыми, и реализующих систему межличностных отношений и взаимодействий, которые способствуют достижению их общих целей.

Межличностные отношения в педагогическом коллективе ДОО определяются целями и содержанием их профессиональной деятельности. Отношения, которые складываются между педагогами в коллективе, можно разделить на официальные и неофициальные.

Официальные отношения - это общая система межличностных нравственно-психологических отношений, которая охватывает весь педагогический коллектив.

Неофициальные отношения - это сеть избирательных отношений, основанная на дружелюбии и проявлении взаимных симпатий между отдельными педагогами [2].

Чтобы уметь выстраивать отношения между людьми, нужно владеть определёнными навыками. Например, владеть коммуникативными навыками, которые позволяют легко вступать в контакт с новыми и совершенно разными людьми, понимать переживания другого человека и уметь эмоционально реагировать и откликаться на его чувства. Ещё очень важно, чтобы представитель профессии «педагог» был тактичной личностью. От всех этих способностей, умений и навыков зависит не только успех в профессиональной работе педагога, но жизни и судьбы людей, с которыми он непосредственно работает. Поэтому представителю профессии «педагог» необходимо иметь хорошую выдержку, самообладание и организационные умения. Если коммуникативные навыки педагога проявляются в стремлении к общению, сопереживанию, интересу к другим людям, то организаторские умения проявляются в самостоятельном принятии решений, в проявлении инициативности и в планировании деятельности [24].

В своей работе педагог должен иметь такие качества, как:

- устойчивое хорошее настроение в процессе совместной деятельности с людьми;
- способность понимать намерения, помыслы, настроения других людей;
- потребность в общении с людьми;
- умение находить общий язык с разными людьми;
- умение понимать и разбираться во взаимоотношениях людей [24, с. 162].

Психологический климат в педагогическом коллективе дошкольной организации напрямую зависит от межличностных отношений, которые в свою очередь оказывают влияние на настроение, самочувствие, удовлетворенность процессом совместной деятельности и общения

педагогов.

Педагогический состав ДОО в основном всегда женский, что в свою очередь не может не влиять на характер взаимоотношений людей, возникающих внутри коллектива. Женские коллективы детских садов более эмоциональны и восприимчивы, чаще подвержены смене настроения, более конфликтны, чем те педагогические коллективы, в которых в значительной части представлены мужчины. Однако следует отметить, что женщины по самой своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, поэтому они более гибки в выборе приемов, методов и способов педагогического воздействия [46].

Дефицит времени для выполнения различных видов педагогического труда нередко является основной причиной перегрузки педагогов, отсутствия необходимого свободного времени для их профессионального роста, духовного обогащения и самообразования. В силу того, что существует ещё ряд причин материального и временного порядка, резко сократилось число выписываемых педагогами литературных изданий, периодической печати, а также число посещений театров, выставок, музеев [7].

Межличностные отношения в педагогическом коллективе дошкольной организации характеризуются тем, что у одних педагогов отмечается дружелюбный тип отношения к окружающим людям, при котором педагоги ориентированы на принятие других, они стараются найти со всеми общий язык, готовы к продуктивной совместной деятельности. А у других педагогов, по отношению к окружающим людям, могут доминировать такие негативные тенденции, как пассивность в поведении, неуверенность в себе, недоверчивое отношение к другим, нежелание брать на себя ответственность, а также может наблюдаться и полная неготовность к сотрудничеству. Это может добавлять конфликтность, противоречивость, неопределенность в межличностные отношения педагогического коллектива [42].

Развитие межличностных отношений в педагогическом коллективе ДОО может быть успешным и эффективным при создании следующих

условий:

- при формировании в педагогическом коллективе ценностно-мотивационной установки, направленной на развитие диалога и сотрудничества среди педагогов, а также культуры их межличностных отношений;
- при развитии эмпатийных и рефлексивных умений педагогов;
- при вовлечении педагогов в тренинги, деловые игры, дискуссии, состоящие из различных видов упражнений, с использованием разнообразных методов и приёмов;
- при вовлечении педагогов в обучающие семинары, практикумы, мастер-классы, вебинары и пр. [49].

Социально-психологический климат может оказывать как положительное, так и негативное влияние на каждого человека в силу сложившихся в коллективе норм отношений между людьми. В педагогическом коллективе, где нормой взаимоотношений являются сотрудничество, поддержка, взаимопомощь и уважение, начинающий или опытный педагог будет испытывать удовольствие, радость от совместного труда и желание находиться в таком окружении. А в том коллективе, где правят формальные отношения, проявляется давление и равнодушие, член коллектива будет ощущать эмоциональную подавленность, отчужденность, испытывать стрессовое состояние, что может привести к снижению результатов профессиональной деятельности педагога, к возникновению конфликтных ситуаций и даже к уходу в другой коллектив [8, с. 116].

Значимой характеристикой социально-психологической направленности педагога является тип педагогической центрации.

Центрация - это избирательная направленность педагога на разные стороны педагогического процесса.

А.Б. Орлов описывает семь основных центраций, каждая из которых может доминировать, как в педагогической деятельности в целом, так и в отдельных, конкретных педагогических ситуациях, а также оказывать

определённое влияние на межличностные отношения в коллективе:

- 1) эгоистическая центрация (основывается на интересах своего «Я»);
- 2) конфликтная центрация (основывается на интересах коллег);
- 3) познавательная центрация (основывается на требованиях средств обучения и воспитания);
- 4) бюрократическая центрация (основывается на интересах администрации, руководителей);
- 5) авторитетная центрация (основывается на интересах, запросах родителей воспитанников);
- 6) альтруистическая центрация (основывается на интересах и потребностях воспитанников);
- 7) гуманистическая центрация (основывается на проявлениях, интересах своей сущности и сущности других людей, в том числе руководителя, коллег, родителей, воспитанников) [40, с. 172].

Спецификой межличностных отношений в педагогическом коллективе ДОО так же является высокий уровень толерантности по отношению к коллегам, от которого зависит эмоциональная сплоченность и стабильность коллектива, степень доверия коллег друг к другу, корректность в общении, а также конструктивное поведение в решении спорных и конфликтных ситуаций.

Особое значение в педагогическом коллективе ДОО отводится и культуре межличностных отношений педагогов.

Культура межличностных отношений педагогов представляет собой сочетание интеллектуальных, духовных и эмоциональных качеств, которые необходимы для успешного взаимодействия и регулирования своего поведения на основе морально-нравственных правил и норм общения.

Культура межличностных отношений напрямую влияет на результат профессиональной деятельности коллектива, на личность самих педагогов, а также на развитие их профессионально значимых качеств [22].

Критериями развития культуры межличностных отношений педагогов

дошкольной организации являются:

- знание нравственных норм и правил общения;
- точное понимание другого человека, мысленное воссоздание его переживаний, чувств и ощущение их как собственных;
- построение отношений по принципам взаимного доверия и уважения;
- наличие активной положительной мотивации на взаимное сотрудничество и диалог;
- готовность применять полученные знания, умения и навыки в отношениях и поведении с коллегами;
- осознание и понимание процесса формирования культуры межличностных отношений и перспектив владения ею [21, с. 53].

Формирование культуры межличностных отношений педагогов будет успешным при выполнении конкретных условий:

- если проявление межличностных отношений, таких как, дружеские чувства, доверие, уважение по отношению к коллегам, толерантность, высокая требовательность к себе и другим будет являться ценностным в коллективе;
- если в педагогическом коллективе будет сформирована мотивационно-ценностная установка на развитие культуры межличностных отношений, взаимного диалога и сотрудничества;
- если при реализации целенаправленной, систематической, специально организованной деятельности по формированию культуры межличностных отношений в коллективе будут учитываться возрастные, индивидуальные и групповые особенности, а также специфика профессиональной деятельности всего педагогического коллектива [22, с. 153].

В педагогическом коллективе ДОО реализуются следующие стороны общения:

- коммуникативная (обмен информацией);
- перцептивная (восприятие друг друга партнерами по общению);
- и интерактивная (организация взаимодействия).



Делая акцент на выше перечисленных характеристиках можно говорить о том, что педагогическое общение должно быть не тяжелым долгом, а естественным и даже радостным процессом взаимодействия между педагогами [25, с. 48].

В ходе выполнения своей профессиональной деятельности педагог ДОО не только проявляет, но и формирует свои внутренние, физические и духовные силы. И чем выше понимание общественной и личной значимости избранной педагогом своей профессиональной деятельности, тем шире возможности для его всестороннего развития и формирования личности. Для формирования личности педагога большое значение имеет, как складываются межличностные отношения в педагогическом коллективе [13].

Коммуникативная культура педагога является одним из важнейших компонентов профессионально-педагогической культуры. Необходимость формирования коммуникативной культуры у педагога вызвана тем, что он постоянно находится в процессе общения, которое, в свою очередь, предусматривает многоплановые и разнообразные отношения с теми, кто становится партнером по контакту: с коллегами, воспитанниками, их родителями. Эти отношения появляются и развиваются в процессе совместной деятельности, основным условием осуществления которой и является общение [22].

Проблеме общения в педагогическом коллективе посвящено большое количество исследований, анализ которых обнаруживает несколько моментов в её изучении. В первую очередь, это определение структуры и условий формирования коммуникативных умений у педагогов [41].

В отечественной науке были изучены и исследованы различные аспекты формирования коммуникативных умений: с позиций педагогики В.А. Сластенина, Ю.Н. Емельянова, Л.А. Аухадеевой; с позиции психологии Р.А. Максимовой, И.В. Лабутовой и других учёных. Учеными выявлена сущность коммуникативных умений, определены критерии их развития и предложены разнообразные способы формирования таких умений [22, с. 154].

Педагогическое общение является сложным многоплановым процессом организации, установления и развития коммуникативных отношений, взаимодействия, взаимопонимания и взаимоотношения между всеми участниками образовательного процесса.

Обновление российского общества привело не только к смене приоритетов в профессиональной деятельности педагога, но и к повышению требований, относящихся к его личностным характеристикам. В дошкольных образовательных организациях отмечается существенная нехватка и текучесть педагогических кадров, замена в составе коллектива, поэтому межличностные отношения педагогов сильно влияют и на качество деятельности ДОО. Конфликтные ситуации в коллективе, негативные межличностные отношения, неблагоприятный психологический климат, могут повлиять не только на взаимоотношения между самими педагогами, но даже привести к нарушению взаимоотношений с воспитанниками, их родителями.

Таким образом, возрастает необходимость в создании или улучшении имеющихся условий для развития межличностных отношений среди педагогов ДОО.

## **ГЛАВА 2. ИЗУЧЕНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЙ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРАКТИКЕ**

### **2.1 Методики изучения межличностных отношений в педагогическом коллективе**

Сплочение коллектива является непрерывным трудоёмким процессом, который заключается в возрастании степени единства поведения его членов, основанным на принятии каждым членом коллектива его целей, ценностей и норм поведения, а также на развитии чувства принадлежности к своему коллективу. Сплочённость любого коллектива определяется по кадровому составу, по его профессиональной подготовке, по культурному и духовному развитию каждого члена коллектива.

Характерными признаками сплочённости коллектива являются: стабильность кадрового состава, высокий уровень трудовой дисциплины и общественной активности, поддержание между членами коллектива дружеских отношений в рабочее и свободное время, а также высокие показатели эффективности труда. Сплочённый коллектив может сказать про себя «мы группа». Возникает коллективное самосознание: осознание коллективом самого себя как общности («мы») и осознание членами коллектива своей принадлежности к данному обществу («группе») [31].

А.Л. Журавлев отмечает, что термин «сплочённость» используется для обозначения таких социальных характеристик малой группы, как единство, степень психологической общности, степень эмоциональной привлекательности группы для ее членов, теснота межличностных взаимоотношений в ней [17, с. 98].

Социально-психологический климат педагогического коллектива является качественной стороной межличностных отношений, представляющей из себя совокупность психологических условий,

способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннего развития личности в коллективе [52, с. 53].

Признаками благоприятного социально-психологического климата в коллективе считаются:

- доверие и высокая требовательность членов группы друг к другу;
- присутствие доброжелательной и деловой критики;
- свободное выражение своего мнения каждым членом группы при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива;
- достаточная и открытая информированность всех членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;
- удовлетворенность принадлежностью к данному коллективу;
- отсутствие давления со стороны руководителя на подчиненных и признание за ними права принимать важные и имеющие значение для группы решения;
- проявление высокой степени эмоциональной включенности и взаимопомощи в ситуациях, вызывающих состояние разочарования при невыполнении какой-либо цели или потребности у кого-нибудь из членов коллектива;
- принятие на себя каждым членом группы ответственности за состояние дел в коллективе и пр. [56].

Большое значение для улучшения организации педагогического процесса имеет творчески и грамотно организованная методическая работа.

При перспективном планировании работы с педагогами необходимо включать различные формы, методы и приемы методической работы, при этом учитывать кадровый состав коллектива и его профессиональный уровень; учитывать целенаправленность и систематичность в решении поставленных задач; учитывать перспективы в работе педагогического коллектива [46].

Межличностные отношения в педагогическом коллективе изучаются и исследуются при помощи таких методов, как: наблюдение, беседы,

социометрия, диагностика, анкетирование и др. Выбор метода и его использование зависит от условий, а также от конкретных задач, которые необходимо решить. В последнее время, с целью исследования межличностных отношений, часто используются социометрические и референтометрические методики.

При исследовании межличностных отношений в коллективе особенно часто выделяются два фактора: «доминирование и подчинение», «дружелюбие и агрессивность». И именно эти факторы определяют общее впечатление о человеке в процессах межличностного восприятия [23, с. 284].

В «Большой энциклопедии психологических тестов» А.М. Карелина методики изучения межличностных отношений делятся на такие классификации, как:

- методики изучения внутригрупповых отношений;
- методики диагностики индивидуальных свойств, которые влияют на межличностные отношения;
- методики изучения компетентности в общении.

Рассмотрим краткие характеристики методик изучения межличностных отношений.

#### 1. Методика Дж. Морено «Социометрические измерения» [6].

Цель: изучение внутригруппового статуса участников групповых объединений, выявление особенностей структуры неформальных отношений в коллективе, а также степени психологической совместимости людей.

Социометрия - это наука об обществе, которая созданная известным американским психиатром и социальным психологом Джекобом Леви Морено. Дж. Морено считал, что основным средством решения социальных проблем является упорядочивание отношений между людьми. Социометрия является экспериментальным методом, социально-психологическим тестом, которые направлены на изучение и регулирование взаимоотношений между людьми в коллективе, на выявление их эмоциональных отношений (симпатии, антипатии, неприязнь, интерес, безразличие), на определение

социально-психологической совместимости работников в коллективе [54, с. 75].

Внедрение социометрического метода в исследования советских психологов связано с такими именами, как Я.Л. Коломинского, И.П. Волкова, Е.С. Кузьмина, В.А. Ядова [23, с. 261].

Как же происходит социометрическое исследование?

После постановки задач исследования, делается выбор объектов измерения, затем формулируются основные положения, касающиеся возможных критериев опроса членов групп. По правилам исследования нужно раскрыть свои симпатии и антипатии, что нередко вызывает внутренние затруднения у опрашиваемых и проявляется у некоторых людей в нежелании участвовать в опросе. Определяются критерии социометрии по типам вопросов: «Изучение деловых отношений», «Изучение личных отношений», которые заносятся в социометрическую карточку. Каждый участник отвечает на вопросы, выбирая тех или иных членов группы, в зависимости от степени симпатий к ним или, наоборот, антипатий, доверия или недоверия и т. д. Все полученные результаты заносятся в «социометрическую матрицу», на основании которой составляется социограмма, позволяющая наглядно увидеть распределение ролей среди участников группы [23].

В начале 20-го века в психологии начали появляться методы исследования, позволяющие изучать психологический климат внутри коллектива, видеть скрытые разногласия, конфликты и т.д. В процессе проводимых исследований было выявлено, что на способность каждого человека вливаться в коллектив влияют разные факторы:

- личностные факторы;
- факторы среды;
- факторы команды;
- факторы руководства.

Одним из основных признаков, указывающим на сплоченность в

единое целое и на степень объединения группы - является групповая сплоченность.

Р.И. Мокшанцев описывает «сплоченность группы», как взаимное расположение друг к другу её членов, при этом выделяя следующие признаки сплочённости: степень привлекательности, полезность коллектива для ее членов, уровень взаимной симпатии членов коллектива в межличностных отношениях, а также единство в их ценностных ориентациях [34].

По мнению А.С. Леонавичуса, «чем выше степень общения работающих, тем более они сплочены в коллектив» [28].

В.И. Зацепин считает, что члены сплоченного коллектива выделяются своим дружеским отношением и взаимным уважением друг к другу, на основе общего эмоционально-положительного отношения при выполнении любого вида работы [19].

Определить групповую сплоченность можно при помощи следующей методики.

2. Методика К. Сишора «Определение индекса групповой сплоченности».

Цель: определение уровня групповой сплочённости в коллективе.

Данную методику разработал американский психолог Карл Эмиль Сишор.

Групповая сплоченность является параметром, который демонстрирует уровень интегрированности группы или целого коллектива.

Групповую сплочённость можно определить не только путем расчета соответствующих социометрических индексов. Значительно проще сделать это с помощью методики Сишора [23].

Данная методика состоит из 5 вопросов, каждый из которых имеет несколько вариантов ответов. Испытуемому нужно внимательно прочесть вопрос и выбрать из предложенных вариантов ответов только один, который наиболее подходит к его мнению. Затем ответ заносится в регистрационный бланк. Для обработки результатов тестов используется специальный ключ.

Для оценки представлений личности о себе, а также, если необходимо выяснить видение одного индивида в глазах других, можно использовать методику Т. Лири.

### 3. Методика Т. Лири «Диагностика межличностных отношений».

Цель: изучение стиля и структуры межличностных отношений и их особенностей, и также исследования представлений испытуемого о себе, отношения к самому себе [50].

Данная психодиагностическая методика была разработана в 1954 году исследователем, разработчиком психологических тестов, писателем Тимоти Лири. Методика предназначена для исследования представлений субъекта о себе и идеальном «Я», а также для изучения взаимоотношений в малых группах. С помощью данной методики определяется преобладающий тип отношений к людям в самооценке и взаимооценке. При этом выделяются факторы: «доминирование - подчинение» и «дружелюбие - агрессивность», которые определяют общее впечатление о человеке в процессах межличностного восприятия.

При помощи суммирования результатов данного тестирования, полученных от разных членов группы, можно составить обобщенный портрет любого члена коллектива и сделать выводы об отношении к нему других членов [50].

Опросник состоит из 128 оценочных суждений, которые представляют собой определения характеристик человека. Оценочные суждения разбиты на 8 блоков (типы отношений), в каждом из которых образуются 16 пунктов. Суждения расположены не подряд, а группируются по 4 и повторяются через равное количество определений.

На первом этапе обработки данных опросника идёт подсчёт баллов по каждой октанте с помощью ключа.

На втором этапе баллы, полученные при подсчёте, переносятся на диаграмму в виде круга, в котором по горизонтальной и вертикальной осям обозначены ориентации: «доминирование - подчинение», «дружелюбие -



враждебность». В свою очередь, эти секторы разделены на восемь частей - соответственно более частным отношениям. При этом расстояние от центра круга соответствует числу баллов по данной октанте. Затем концы полученных векторов соединяются и образуют очерченное пространство, отражающее представление о личности данного члена группы. Полученное пространство заштриховывается.

На третьем этапе, при помощи специальных формул, определяются показатели по двум основным параметрам «доминирование» и «дружелюбие».

В результате данного тестирования проводится анализ личностного профиля - определяются типы отношения к окружающим [23].

В отечественной социальной психологии термин «психологический климат» впервые использовал специалист по социальной философии и психологии Н.С. Мансуров, который занимался изучением производственного коллектива. В его понимании, психологический климат является эмоциональной окраской психологических связей среди членов коллектива, которая возникает на основе проявления симпатии, близости и совпадения характеров, склонностей, общих интересов [32].

Психологический климат коллектива, который рассматривается на эмоциональном уровне, отражает сложившиеся в коллективе взаимоотношения, характер делового сотрудничества, отношение к значимым явлениям жизни членов коллектива и складывается за счет психологической атмосферы эмоционального состояния коллектива.

Для определения общей оценки некоторых основных проявлений психологического климата коллектива можно использовать карту - схему А.Н. Лутошкина.

4. Карта - схема Л.Н. Лутошкина «Определение психологического климата группы».

Цель: диагностика социально-психологического климата в группе.

В карте-схеме перечислены те качества, которые характеризуют

благоприятный психологический, а также неблагоприятный климат коллектива. Степень выраженности тех или иных качеств определяются с помощью 7-балльной шкалы.

Используя карту - схему, сначала необходимо прочесть предложения слева, характеризующие качества благоприятного климата, а затем справа, характеризующие качества коллектива с неблагоприятным климатом. Знаком «+» нужно отметить на 7-балльной шкале ту оценку (от +3 до -3), которая наиболее соответствует истине.

Затем, для представления общей картины психологического климата коллектива, необходимо сложить все положительные и отрицательные баллы.

Для подсчёта средней оценки, используется формула:  $S = Y / n$ , где  $S$  - средняя оценка,  $Y$  - сумма ответов,  $n$  - количество вопросов.

Полученный результат будет являться условной характеристикой психологического климата большей или меньшей степени благоприятности:

- 1 тип (5,5 - 7 баллов) - благоприятный, устойчивый тип;
- 2 тип (4,6 - 5,4 балла) - благоприятный, неустойчивый тип;
- 3 тип (3,8 - 4,5 балла) - средне благоприятный, проблемный тип;
- 4 тип (1 - 3,7 балла) - неблагоприятный тип [23].

Е.С. Кузьмин считает, что понятие «психологический климат» в коллективе отражает характер взаимоотношений между людьми, уровень управления и созданных условий, особенности труда и отдыха в данном коллективе, а также преобладающий тон общественного настроения [14].

Б.Ф. Ломов представляет «психологический климат», как систему межличностных отношений: психологических по своей природе (симпатия, антипатия, дружба); психологические механизмы взаимодействия между людьми (подражание, сопереживание, содействие); общее настроение и общий стиль совместной трудовой деятельности; интеллектуальное, эмоциональное и волевое единство членов коллектива [30].

Социально-психологический климат - это наиболее полная психологическая характеристика коллектива, связанная с особенностями

отражения отдельных явлений и процессов, имеющих непосредственное отношение к совместной коллективной деятельности [36, с. 496].

Социально-психологический климат в коллективе можно определить и при помощи следующей методики.

5. Экспресс-методика О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто «Изучение социально-психологического климата в трудовом коллективе».

Цель: диагностика существующего психологического климата в коллективе.

Данная методика направлена на выявление эмоционального, поведенческого и когнитивного компонентов отношений в коллективе. Для выявления эмоционального компонента отношений рассматриваются критерии привлекательности «нравится - не нравится», «приятный - неприятный». Для выявления поведенческого компонента рассматриваются критерии «желание - нежелание работать в данном коллективе», «желание - нежелание общаться с членами коллектива в сфере досуга». Для выявления когнитивного компонента отношений избрана переменная «знание - незнание особенностей членов коллектива» [23, с. 272].

После прохождения теста, по каждому участнику отдельно подсчитываются результаты и анализируются различные стороны отношения к коллективу. Каждый компонент тестируется тремя вопросами, причем ответ на каждый из них принимает только одну из трех возможных форм: -1; 0; +1.

При обработке каждого компонента по выборке, высчитывается средняя оценка по формуле:

$$\bar{y} = \frac{\sum (+) - \sum (-)}{n}$$

где  $\sum (+)$  - количество положительных ответов, содержащихся в столбце,  $\sum (-)$  - количество отрицательных ответов,  $n$  - число членов коллектива, которые приняли участие в исследовании.

С учетом знака каждого компонента возможны следующие сочетания рассматриваемого отношения:

- полностью положительное (психологический климат коллектива благоприятный);
- положительное (в целом благоприятный);
- полностью отрицательное (совершенно неудовлетворительный);
- отрицательное (в целом неудовлетворительный);
- противоречивое, неопределенное (в целом неудовлетворительный).

Данную экспресс-методику можно проводить как индивидуально, так и в группе [23, с. 275].

Таким образом, работая в коллективе, важно знать эмоциональное состояние педагогов, его психологический климат, уровень профессионального и личностного развития. Создание благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе является условием повышения производительности труда, удовлетворенности работников, трудом и коллективом.

Грамотно построенная система интерактивных форм работы с педагогическими кадрами, приведёт к повышению уровня воспитательно-образовательной работы ДОО и поможет сплотить коллектив.

Всестороннее изучение особенностей формирования и природы социально-психологического климата в коллективе позволит провести опытно-поисковую работу и выявить проблемы в межличностных отношениях членов педагогического коллектива.

## **2.2 Результаты изучения межличностных отношений педагогов**

### **МАДОУ детский сад № 364**

Базой опытно-поисковой работы по изучению межличностных отношений стал МАДОУ детский сад № 364 г.Екатеринбурга.

Объектом опытно-поисковой работы явились сотрудники педагогического коллектива МАДОУ в количестве 9 человек.

МАДОУ детский сад № 364 является детским садом

общеразвивающего вида. В ДОО предусмотрена пятидневная рабочая неделя с 7.30 - 18.00 ч., каждый день кроме субботы, воскресенья, праздничных дней.

Были определены этапы и комплекс методов опытно-поисковой работы: теоретический анализ литературы, исследование, анализ и обобщение полученных данных.

Опытно-поисковая работа проводилась в феврале 2017 года в три основных этапа.

Первый этап: поисковый.

На первом этапе осуществлялось изучение специальной литературы по данной теме, использование опыта по проблеме исследования, формирование целей, задач исследования, подбор методов и методик исследования.

Второй этап: констатирующий.

На втором этапе проводилась опытно-поисковая работа по изучению межличностных отношений в педагогическом коллективе МАДОУ № 364, при помощи следующих методик: методики Дж. Морено «Социометрические измерения»; методики К. Сисора «Определение индекса групповой сплоченности»; методика Т. Лири «Диагностика межличностных отношений»; карты-схемы Л.Н. Лутошкина «Определение психологического климата группы»; экспресс-методики О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто «Изучение социально-психологического климата в трудовом коллективе»; проверка достоверности выводов, полученных на диагностическом этапе исследования; обработка результатов исследования.

Третий этап: контрольный.

На третьем этапе нами был предложен план мероприятий по сплочению коллектива и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе; были обобщены материалы исследования, сформированы выводы, выполнено оформление данного исследования.

Во время опытно-поисковой работы, учитывались факторы, влияющие на взаимоотношения в педагогическом коллективе.

Рассмотрим влияние этих факторов с учетом специфики педагогического коллектива.

Первый фактор - это характер профессионально-педагогических задач, решаемых членами педагогического коллектива.

Целостность педагогического процесса в ДОО, непрерывная связь обучения и воспитания дошкольников интегрируют деятельность педагогов, родителей и общественности. Каждый педагог выполняет в организации свои конкретные функции, но при этом он согласует свои действия с другими участниками педагогического процесса: администрацией ДОО, педагогами, специалистами, воспитанниками, родителями. Своевременная информация о состоянии дел в ДОО, укрепляет организационную структуру коллектива, объединяет его членов.

Результаты психологических исследований А.И. Донцова, Р.Х. Шакурова показывают, что необходимым условием сплоченности коллектива выступает целевое единство, а достижение общей цели деятельности зависит от выполнения конкретных задач [10, с. 8].

Второй фактор - это социально-демографические и индивидуально-психологические особенности членов педагогического коллектива. Лучшей основой для установления близких деловых и дружеских межличностных отношений в коллективе является высокая степень его однородности по возрасту, образованию, уровню квалификации, стажу работы в данном коллективе, гендерной принадлежности, профессиональным ценностям.

Коллективы, имеющие такую степень однородности, выделяются высоким уровнем сплоченности, своей организованностью, взаимной поддержкой и сопереживанием, благоприятной психологической атмосферой, низкой текучестью кадров и т.д.

Если рассматривать педагогические коллективы, то они достаточно разнообразны по своему составу: в них входят молодые педагоги и стажисты, имеющие разный уровень квалификации, опыт работы, образование. Все это выступает основой для появления неформальных групп с разной

направленностью. Руководитель ДОО должен всё это учитывать при организации работы и управлении коллективом.

Изучая и исследуя влияние взаимоотношений людей на стабильность педагогического коллектива, Н.С. Дежникова пришла к выводу о двустороннем характере этого взаимодействия. С одной стороны, отношения внутри коллектива отражаются на его стабильности, а с другой стороны - стабильность педагогического коллектива определяет характер взаимоотношений среди педагогов [12, с. 9].

Рассмотрим особенности педагогического коллектива МАДОУ детский сад № 364 по перечисленным признакам.

Кадровый состав педагогического коллектива:

Педагогический состав МАДОУ детский сад № 364 состоит из 9 педагогов: 7 воспитателей, 1 музыкального руководителя, 1 учителя-логопеда. Педагогический коллектив ДОО женский.

На характер межличностных отношений в педагогическом коллективе определенное влияние оказывает численность педагогов.

Если педагогический коллектив небольшой, то взаимоотношения между его членами более устойчивые, прочные. По мере увеличения численности коллектива, отношения между его членами приобретают как правило более деловой характер. В педагогическом коллективе, насчитывающем более 30 человек, могут образовываться различные неформальные группы, которые объединяют педагогов по возрастам, интересам, взаимным симпатиям и т.д.

Педагогический коллектив МАДОУ № 364 является небольшим, что является плюсом для руководителя организации, т.к. все педагоги находятся в непосредственной близости к руководителю, которому проще отслеживать динамику внутренних коммуникаций, с легкостью определять симпатии и антипатии, своевременно присекать назревающие конфликты или принимать управленческие решения для их конструктивного разрешения.

Стаж работы педагогов в данном коллективе составляет:

- от 5 до 10 лет - 56% педагогов (5 человек);
- от 10 до 20 лет - 44% педагогов (4 человека).

Образование педагогов:

- высшее образование - 56% педагогов (5 человек);
- среднее специальное образование - 44% педагогов (4 человека).

Наличие квалификационной категории у педагогов:

- высшая квалификационная категория - 11% педагогов (1 человек);
- первая квалификационная категория - 89% педагогов (8 человек).

Графика педагогического коллектива ДОО по возрастным категориям выглядит следующим образом:

- до 25 лет - 0% педагогов;
- от 25 до 35 лет - 33% педагогов (3 человека);
- от 36 до 45 лет - 67% педагогов (6 человек).

Таким образом, наибольшая доля в педагогическом коллективе МАДОУ детский сад № 364 принадлежит категории педагогов 36-45 лет, что составляет 67%, а 33% в структуре занимают педагоги 25-35 лет. Средний возраст педагогов МАДОУ № 364 составляет 39 лет.

Гендерная принадлежность членов педагогического коллектива:

Специфической особенностью педагогического коллектива МАДОУ № 364 является то, что он женский. Это влияет на характер взаимоотношений педагогов, возникающих в коллективе. Исследования показывают, что женские коллективы более эмоциональны, чаще подвержены смене настроения, более конфликтны, чем те педагогические коллективы, в которых есть мужчины. Однако, с другой стороны, женщины по своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе приемов и способов педагогического воздействия.

Третий фактор - это насколько принадлежность к педагогическому коллективу удовлетворяет потребности и интересы его членов. К числу факторов, определяющих степень удовлетворенности, относятся престиж коллектива, наличие дружеских отношений, осознание значимости своего



труда в данном коллективе, социально-психологический климат, традиции коллектива.

Для решения поставленных задач, направленных на определение межличностных отношений педагогов МАДОУ № 364, был проведён количественный анализ результатов опытно-поисковой работы по следующим методикам:

1. Методика Дж. Морено «Социометрические измерения».
2. Методика К. Сижора «Определение индекса групповой сплоченности».
3. Методика Т. Лири «Диагностика межличностных отношений».
4. Методика Л.Н. Лутошкина «Определение психологического климата группы».
5. Экспресс-методика О.С. Михалюк, А.Ю. Шалыто «Изучение социально-психологического климата в трудовом коллективе».

Для опытно-поисковой работы было выбрано удобное время, что позволило спокойно и внимательно проводить исследование. Испытуемым была прочитана инструкция, после педагоги воспроизводили все то, что от них требовалось. Для соблюдения корректности в проведении исследования и интерпретации полученных данных, диагностика проводилась одним лицом.

Рассмотрим результаты проведённых исследований по изучению межличностных отношений педагогов МАДОУ детский сад № 364.

«Методика социометрических измерений (Дж. Морено)».

Выбранная форма проведения социометрии: параметрический вид опроса т.е. с ограничением числа выборов, используя данные специальной таблицы «Величины ограничения социометрических выборов», количество выбранных кандидатов в данной группе ограничивался до 2.

Социометрическая карточка включала вопросы по изучению деловых и личных отношений (Приложение 1) [6, с. 52].

При помощи социометрической матрицы, представленной в виде таблиц «Изучение деловых отношений», «Изучение личных отношений»

(Приложение 1; таблицы 5, 6), а также данных социометрии, были составлены социограммы (рис.1; рис.2).

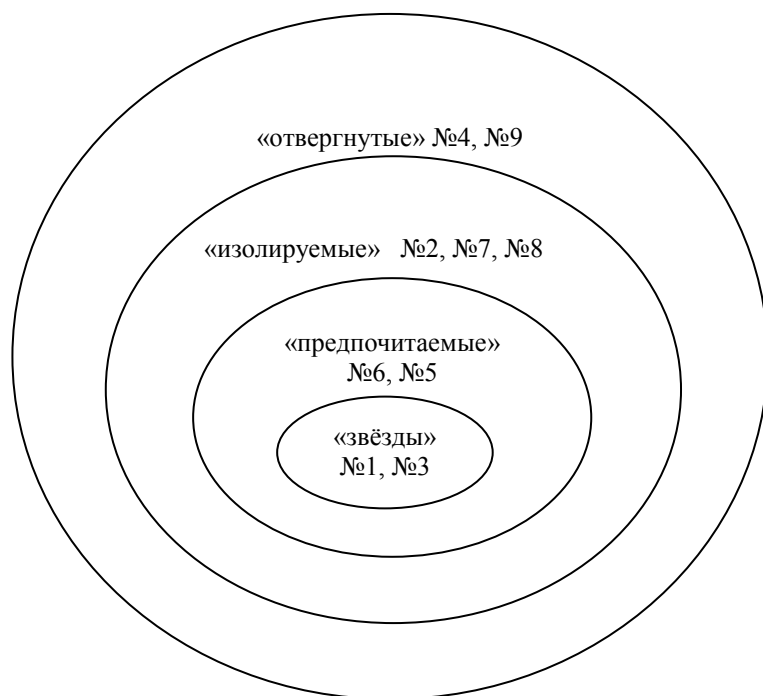


Рис.1. Социограмма «Деловые отношения»

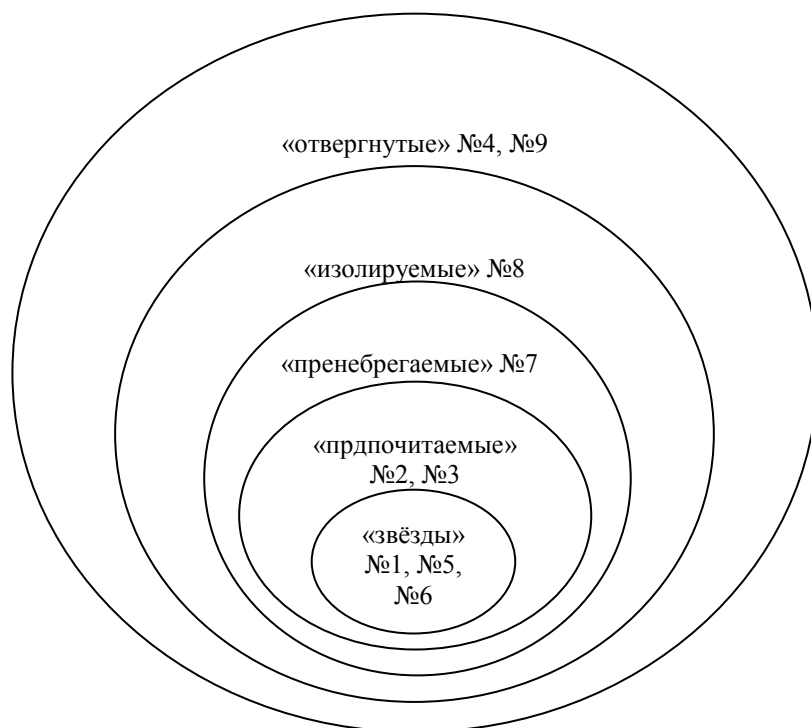


Рис.2. Социограмма «Личные отношения»

Такая графическая диаграмма в виде круглой мишени позволяет

наглядно, а не в виде математических показателей, получить распределение ролей среди участников группы.

Таким образом, число выборов, полученных каждым участником, является мерой положения его в системе личных отношений, измеряет его «социометрический статус» в коллективе. Полученная социограмма позволяет увидеть центральных, наиболее влиятельных членов группы, которые являются «звёздами» и «предпочитаемыми». Это половина членов педагогического коллектива ДООУ и составляет 50%.

«Методика определения индекса групповой сплоченности Сижора» (Приложение 2) [51, с. 179].

Результаты исследования по определению индекса групповой сплоченности Сижора в педагогическом коллективе ДООУ, на констатирующем этапе, можно увидеть в таблице 1.

Таблица 1

Результаты исследования определения индекса групповой сплоченности в педагогическом коллективе МАДОУ детский сад № 364

№ п/п	Тестируемый	Код	Средний балл
1	Александра Юрьевна В.	001	17
2	Наталия Аркадьевна Н.	002	18
3	Ольга Николаевна К.	003	15
4	Татьяна Васильевна З.	004	13
5	Ольга Владимировна П.	005	18
6	Анастасия Анатольевна К.	006	16
7	Наталья Владимировна Е.	007	14
8	Наталья Вячеславовна Б.	008	13
9	Марина Александровна М.	009	7
	Общий балл		131

Уровни групповой сплоченности:

- высокий - 4 человека (45%);
- выше среднего - 4 человека (45%);
- средний - 1 человек (10%);
- ниже среднего и низкий - 0 человек.

В исследуемой группе педагогов 10% считают групповую сплоченность среднего уровня и 45% выше среднего, что означает взаимную поддержку друг друга ситуативной, то есть она зависит от ситуации; 45% оценивают групповую сплоченность, как высокого уровня, иначе говоря, считают, что сотрудники коллектива поддерживают друг друга и в их взаимоотношениях присутствует чувство единства.

Педагогов, которые считают групповую сплочённость ниже среднего или низкого уровня в данном коллективе нет.

Был выведен средний индекс групповой сплоченности в данном педагогическом коллективе, при помощи полученного общего балла и формулы:

$I = S : n$ , где  $S$  - сумма баллов всей группы,  $n$  - число членов группы.

$$I = 131 : 9 = 14,5$$

Индекс групповой сплочённости педагогов МАДОУ № 364 равен 14,5.

Анализ данных, полученных по методике на определение индекса групповой сплоченности Сижора, свидетельствует о том, что сплоченность педагогического коллектива МАДОУ № 364 находится на уровне выше среднего. Но один член коллектива имеет средний уровень сплочённости. Это говорит о том, что нет полного единства межличностных взаимоотношений и взаимодействий в педагогическом коллективе.

«Методика диагностики межличностных отношений (Т. Лири)»

Результаты исследования межличностных отношений по Т. Лири показаны в таблице 7 (Приложение 3) и таблице 2.

Таблица 2

Результаты исследования межличностных отношений среди педагогов  
 МАДОУ детский сад № 364 (по Т. Лири)

№ п/п	Тестируемый	Код	Доминирование	Дружелюбие	Преобладающий тип
1	Александра Юрьевна В.	01	13,9	-3,1	авторитатный
2	Наталия Аркадьевна Н.	02	-3,6	16,4	дружелюбный
3	Ольга Николаевна К.	03	6,8	-3,2	подозрительный
4	Татьяна Васильевна З.	04	3	2,2	альтруистический
5	Ольга Владимировна П.	05	9,6	7,9	авторитатный
6	Анастасия Анатольевна К.	06	3,5	9,5	дружелюбный
7	Наталия Владимировна Е.	07	-9,7	14,1	подчиняемый
8	Наталия Вячеславовна Б.	08	2,5	-1,1	эгоистический
9	Марина Александровна М.	09	0,9	1,7	альтруистический

Положительное значение результата, полученного по формуле «доминирование», свидетельствует о выраженном стремлении у 78% испытуемых к лидерству в общении, к доминированию.

Отрицательное значение указывает на тенденцию к подчинению, отказу от ответственности и позиции лидерства у 22%.

Положительный результат по формуле «дружелюбие» является показателем стремления у 67% к установлению дружелюбных отношений и сотрудничеству с окружающими.

Отрицательный результат указывает на проявление агрессивно-конкурентной позиции, которая препятствует сотрудничеству и успешной совместной деятельности у 33% испытуемых.

Фактор доминирования, преобладает над фактором подчинения, а фактор дружелюбия преобладает над фактором агрессивности.

По результатам тестирования получены следующие данные:

I. Авторитарный тип. 80% - это уверенные в себе педагоги, упорные и

настойчивые, но не обязательно лидеры. 20% - это энергичные, компетентные, успешные в делах, любят давать советы, требуют к себе уважения и могут быть авторитетными лидерами (Александра Юрьевна В., Ольга Владимировна П.). В их числе 45% педагогов (Наталия Аркадьевна Н., Наталья Владимировна Е., Наталья Вячеславовна Б., Марина Александровна М.) с адаптивным поведением (подчинение и приспособление к ближайшему социальному окружению), 33% (Ольга Николаевна К., Татьяна Васильевна З., Анастасия Анатольевна К.) с умеренно-адаптивным поведением (умеренное подчинение и приспособление к ближайшему социальному окружению) и 22% (Александра Юрьевна В., Ольга Владимировна П.) с экстремальным поведением (достижение социальной справедливости).

II. Эгоистичный тип. У 100% - проявляются эгоистические черты, которые ориентированы на себя и имеется склонность к соперничеству. В их числе 22% (Наталия Аркадьевна Н., Наталья Владимировна Е.) с адаптивным поведением, 78% (Александра Юрьевна В., Ольга Николаевна К., Татьяна Васильевна З., Ольга Владимировна П., Анастасия Анатольевна К., Наталья Вячеславовна Б., Марина Александровна М.) - с умеренно-адаптивным поведением.

III. Агрессивный тип. 100% - обладают настойчивостью, упорством и энергичностью. Из них 55% (Наталия Аркадьевна Н., Анастасия Анатольевна К., Наталья Владимировна Е., Наталья Вячеславовна Б., Марина Александровна М.) имеют адаптивное поведение и 45% (Александра Юрьевна В., Ольга Николаевна К., Татьяна Васильевна З., Ольга Владимировна П.) умеренно-адаптивное.

V. Подозрительный тип. 100% - относятся критично ко всем социальным явлениям и окружающим людям. В их числе 55% (Александра Юрьевна В., Ольга Николаевна К., Татьяна Васильевна З., Наталья Вячеславовна Б., Марина Александровна М.) с адаптивным поведением и 45% (Наталия Аркадьевна Н., Ольга Владимировна П., Анастасия Анатольевна К., Наталья Владимировна Е.) с умеренно-адаптивным

поведением.

V. Подчиняемый тип. 89% - скромны, эмоционально сдержаны, способны подчиняться и честно выполняют свои обязанности. 11% - застенчивы, кротки, легко смущаются, склоны подчиняться более сильному коллеге без учета ситуации. В том числе 44,5% (Александра Юрьевна В., Ольга Николаевна К., Татьяна Васильевна З., Наталья Вячеславовна Б.) с адаптивным поведением, 45,5% (Ольга Владимировна П., Анастасия Анатольевна К., Наталия Аркадьевна Н., Марина Александровна М.) с умеренно-адаптивным поведением, 11% (Наталья Владимировна Е.) с экстримальным поведением.

VI. Зависимый тип. 78% - конформны, мягки, ожидают помощи и советов, доверчивы и вежливы, 22% - послушны, боязливы, беспомощны, не умеют проявить сопротивление, искренне считают, что другие всегда правы. В том числе 33,5% (Татьяна Васильевна З., Ольга Владимировна П., Анастасия Анатольевна К.) имеют адаптивное поведение и 44,5% (Александра Юрьевна В., Ольга Николаевна К., Наталья Вячеславовна Б., Марина Александровна М.) умеренно-адаптивное поведение, 22% - имеют склонность к беспомощности и боязливости, не умеют проявить сопротивление, считают, что другие всегда правы (Наталия Аркадьевна Н., Наталья Владимировна Е.). Их поведение является экстремальным.

VII. Дружелюбный тип. 78% - склонны к сотрудничеству, гибки и компромиссны при решении проблем и конфликтных ситуаций, стремятся быть в согласии с окружающими, следуют условностям, правилам и принципам «хорошего тона» в отношениях с другими. 22% - дружелюбны и любезны со всеми, ориентированы на принятие и социальное одобрение, стремятся удовлетворить требования всех, «быть хорошими» для всех без учета ситуации, стремятся к общим целям, имеют развитые механизмы вытеснения и подавления, эмоционально лабильны. В их числе имеют адаптивное поведение 11% (Анастасия Анатольевна К.) педагогов и 67% (Александра Юрьевна В., Наталия Аркадьевна Н., Ольга Николаевна К.,

Татьяна Васильевна З., Наталья Вячеславовна Б., Марина Александровна М.) умеренно-адаптивное поведение, 22% (Наталья Владимировна Е., Ольга Владимировна П.) имеют развитые механизмы подавления и вытеснения. Их поведение экстремально.

VIII. Альтруистичный тип. 67% (Александра Юрьевна В., Ольга Николаевна К., Татьяна Васильевна З., Анастасия Анатольевна К., Марина Александровна М., Наталья Вячеславовна Б.) - ответственные, деликатны, мягки, эмоциональное отношение проявляется в симпатии, сострадании, умеют подбодрить и отзывчивы, с умеренно-адаптивным поведением. 33% (Наталья Аркадьевна Н., Ольга Владимировна П., Наталья Владимировна Е.) - гиперответственны, стремятся помочь и сострадать всем, навязчивы в своей помощи и слишком активны по отношению к окружающим. Их поведение близко к экстремальному.

Из данных процентных соотношений вывели средний показатель: 35% педагогического коллектива имеют адаптивное поведение; 54% - умеренно-адаптивное; 11% - экстремальное поведение.

«Методика определение психологического климата группы (карта-схема Л.Н. Лутошкина)» [39, с. 252].

При помощи карты-схемы Л.Н. Лутошкина были получены результаты исследования социально-психологического климата в коллективе (Приложение 4; таблица 8).

Был высчитан средний балл, отражающий степень благоприятности социально-психического климата (СПК) педагогического коллектива МАДОУ № 364, при помощи полученного результата и формулы:

$$S = Y : n,$$

где S - средняя оценка, Y - сумма ответов, n - количество вопросов в опроснике.

$$S = (154+264+130+84+12) : 13 = 644 : 13 = 49,5$$

Коэффициент общей субъективной оценки социально-психического климата в педагогическом коллективе МАДОУ № 364 равен 49,5.



Затем был определён средний коэффициент субъективных оценок в данном педагогическом коллективе (таблица 3).

Таблица 3

Результаты определения среднего коэффициента субъективных оценок в педагогическом коллективе МАДОУ детский сад № 364

№ п/п	Тестируемые	Код	Количество баллов	Средний коэффиц. субъект. оценок СПК	Степень благоприятности
1	Александра Юрьевна В.	001	64	4,9	Меньшая степень благоприятности
2	Наталия Аркадьевна Н.	002	78	6	Большая степень благоприятности
3	Ольга Николаевна К.	003	64	4,9	Меньшая степень благоприятности
4	Татьяна Васильевна З.	004	61	4,6	Меньшая степень благоприятности
5	Ольга Владимировна П.	005	77	5,9	Большая степень благоприятности
6	Анастасия Анатольевна К.	006	74	5,7	Большая степень благоприятности
7	Наталья Владимировна Е.	007	91	7	Большая степень благоприятности
8	Наталья Вячеславовна Б.	008	68	5,3	Меньшая степень благоприятности
9	Марина Александровна М.	009	67	5,2	Меньшая степень благоприятности

$49,5 : 9 = 5,5$  - средний коэффициент субъективных оценок в данном педагогическом коллективе.

Данные таблицы 9 (Приложение 4), по определению типа СПК в коллективе, показывают: чем выше коэффициент субъективных оценок, тем более благоприятен социально-психический климат.

Исследование показало, что в педагогическом коллективе МАДОУ № 364 в целом сложился благоприятный климат: 45% данный коллектив полностью устраивает и оценивается с большей степенью благоприятности. Они считают, что в коллективе преобладает бодрое и жизнерадостное

отношение, взаимоотношения доброжелательные, членам коллектива нравится участвовать в совместных делах, вместе проводить время; успехи и неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание; достижения и неудачи коллектива переживаются всеми, как свои собственные.

55% членов педагогического коллектива считают, что СПК достаточно благоприятный, но не устойчивый. Считают, что не всегда существует взаимное расположение и понимание, справедливое отношение ко всем членам.

«Экспресс - методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе (О.С. Михалюк, А.Ю. Шалыто)» [39, с. 252].

Результаты исследования по «Экспресс - методике изучения социально-психологического климата в коллективе» представлены в таблице 10 (Приложение 5):

- 22% участников эмоциональный компонент оценили, как противоречивый, т.е. сотрудники не могут точно определить характер эмоционального взаимодействия внутри коллектива; положительно эмоциональное состояние внутри группы оценили 78% педагогов;

- 67% членов коллектива считают когнитивный компонент положительным, т.е. обмен трудовым опытом, знаниями в педагогической деятельности, сотрудничество внутри коллектива налажено хорошо; отрицательным считают 11%, которые считают, что информационный обмен в группе слабый или отсутствует вообще; противоречивую оценку дали 22%, т.е. они не в полном объёме получают информацию;

- противоречивым поведенческий компонент считают 33% педагогов, т.е. поведение сотрудников нельзя назвать как полностью соответствующее ожиданиям друг друга; положительно оценили поведения своих коллег 67%, что означает, что поведение полностью соответствует их ожиданиям.

По формуле 
$$\bar{y} = \frac{\sum (+) - \sum (-)}{n}$$
, получили среднюю оценку по выборке:

- эмоциональный компонент - положительный (0,77);

- когнитивный компонент - положительный (0,55);
- поведенческий компонент - положительный (0,66).

Произведенные вычисления по формуле показывают, что средние оценки внутригруппового отношения говорят о тенденции положительных межличностных отношений между педагогами, т.е. все компоненты социально-психологического климата имеют четкую выраженность и определенность, и носят стабильный характер.

Таким образом, опытно-поисковая работа в педагогическом коллективе МАДОУ № 364, с использованием разных методик направленных на изучение межличностных отношений, показала следующее.

В целом, в педагогическом коллективе преобладает благоприятный климат, большинство педагогов чувствуют себя в нём благополучно. В коллективе не выявлено серьёзных межличностных конфликтов. Почти у всех членов коллектива неплохие взаимоотношения, за исключением двух членов, у которых есть некоторое недопонимание друг к другу личного характера.

В коллективе преобладают позитивные настроения, люди положительно оценивают своих коллег, готовы к сотрудничеству. При этом, в группе наблюдается взаимосвязь деловых и дружеских отношений. Характерно совпадение приятельских и деловых интересов членов коллектива. Люди, которые непосредственно вместе заняты одним делом, также отмечают друг друга как партнеров по общению и времяпрепровождению.

Большинство педагогов данный коллектив полностью устраивает. Другая часть положительно оценивает социально-психологический климат коллектива, но не расположена к более тесному общению. Эти члены коллектива находятся несколько в стороне, но при этом не испытывают дискомфорта и эмоционального давления со стороны других членов. Это говорит о том, что в целом они нормально чувствуют себя в данном коллективе, однако не являются активными участниками в дружеских взаимоотношениях.

Учитывая результаты опытно-поисковой работы, можно сделать вывод о том, что в педагогическом коллективе МАДОУ № 364 необходимо продолжить работу по дальнейшему сплочению и улучшению межличностных отношений педагогов.

### **2.3. Рекомендации по оптимизации межличностных отношений педагогов дошкольной образовательной организации**

В современных условиях на образовательные организации возлагаются важные задачи. Содержание методической работы в образовательных организациях основывается на разных принципах, одним из которых является - принцип психологической комфортности педагогов. Данный принцип является основополагающим и предполагает снятие стрессообразующих факторов, создание в педагогическом коллективе доброжелательной атмосферы, направленной на реализацию идей гуманитарной педагогики.

Эффективность профессиональной деятельности педагогического коллектива во многом зависит от умения руководителя организовать собственный труд, от трудовой мотивации коллектива до качественной оценки деятельности педагогов [33].

В ходе методической работы, направленной на улучшение психологического климата в педагогическом коллективе, руководству ДОО необходимо:

- систематически отслеживать психолого-педагогический статус педагогов;
- снимать психоэмоциональное напряжение педагогов: уменьшая негативные эмоции и преобразовывая их в положительные;
- создавать для педагогов, имеющих различные проблемы, необходимые социально-психологические условия;
- оказывать помощь педагогам в целях осознания своего профессионализма и личностного роста.

Для совершенствования социально-психологического уровня деловых отношений в педагогическом коллективе существуют различные средства и методы. Среди них важное место занимают разработка и внедрение этических кодексов, инструкций по нормам профессиональной этики, памяток по психологическому саморегулированию и поддержанию психологической устойчивости педагогов [27].

Для формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе ДОО, педагогам необходимо:

- не создавать конфликтные ситуации;
- не нарушать трудовую дисциплину и правила внутреннего распорядка;
- учиться ставить для себя реально достижимые цели;
- не критиковать коллег;
- учиться прощать других и самому уметь просить прощение;
- учиться понимать, что чувствуют другие люди;
- учиться принимать людей таким, какие они есть;
- стараться быть положительной личностью для других;
- избегать ненужной конкуренции, которая создает напряжение и тревогу, делает человека излишне агрессивным;
- учиться методам расслабления;
- проявлять искренний интерес и внимание к другим людям;
- быть приветливым, доброжелательным;
- создавать благоприятную атмосферу в коллективе;
- уметь терпеливо слушать других, проявляя внимание и сочувствие при слушании;
- проявлять уважение к окружающим людям;
- искренне хвалить коллег за каждый, даже скромный, успех [47, с. 77].

В свою очередь и руководитель дошкольной образовательной организации, для создания благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, должен:

- уважать своих подчиненных, знать об их заботах, проблемах, интересах;
- не придирается к выполнению каждого решения, а установить сроки и оставить педагога наедине с задачей;
- поощрять и развивать у подчиненных творческие способности;
- направлять педагогов на поиск нового, не осторожничать, добиваться подлинного успеха;
- одобрять сотрудников наедине и на людях, особенно при родителях воспитанников, коллегах;
- создавать дух единой команды;
- привлекать подчиненных к формулировке целей и выработке дальнейших решений;
- не пытаться делать все одному, а делится своими полномочиями;
- оценивать вклад каждого сотрудника в результаты деятельности организации на основе регулярной обратной связи;
- находить возможности для компенсации затрат усилий сотрудников на базе оценки их вклада в достижения ДОО, посредством надбавок к заработной плате, премий;
- предоставлять своим подчиненным возможности для обучения и развития, позволяющие бы повысить уровень их компетенции;
- предоставлять возможности для профессионального роста педагогов и раскрытия их потенциала через прохождение процедуры аттестации на повышенные категории, участие в профессиональных конкурсах;
- при оценке работы подчинённого высказываться в целом, а не частично, не придирается к мелочам;
- быть честным: если нравится что-либо в работе - хвалить, а если не нравится - говорить об этом в лицо;
- создавать в коллективе благоприятный климат взаимного доверия, уважения и поддержки;
- защищать своих сотрудников перед вышестоящими инстанциями;

- признавать необходимость сбалансированного образа жизни, охватывающего сферы деловых, семейных, личных и групповых интересов [47, с. 78].

Одним из основных условий развития благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе являются коллективные настроения и исторически сложившиеся традиции, существующие в конкретной дошкольной образовательной организации. Это передаваемые из поколения в поколение обычаи, нормы поведения, взгляды, вкусы и т. п. [47].

На основе результатов проведенной опытно-поисковой работы и выявленных проблем, по формированию межличностных отношений в педагогическом коллективе МАДОУ детский сад № 364, нами была предложена программа, направленная на решение задач по развитию межличностных отношений педагогов дошкольной образовательной организации.

Цель программы: развитие межличностных отношений среди педагогов МАДОУ № 364.

Задачи программы:

1. Развитие способности к индивидуальному самовыражению педагогов.
2. Воспитание желания помочь, поддержать, посочувствовать, порадоваться за успехи другого.
3. Формирование коммуникативной культуры, навыков публичного выступления педагогов.
4. Развитие творческих способностей и воображения, любознательности и наблюдательности у педагогов.
5. Создание благоприятной мотивационной среды для профессионального роста и развития педагогов.
6. Сплочение педагогического коллектива.

Программа состоит из мероприятий, которые проводятся 1 раз в

определённый месяц, а также мероприятий, связанных с конкурсным движением и досугом педагогов, проводимых в течении всего года. Для проведения каждого мероприятия время отводится разное, в зависимости от объёма и содержания мероприятия.

В таблице 4 приводится тематический план разработанной программы оптимизации межличностных отношений педагогов.

Таблица 4

Содержание программы, направленной на оптимизацию  
межличностных отношений педагогов МАДОУ детский сад № 364

№ п\п	Месяц	Мероприятия
1.	сентябрь	Анкетирование «Социально-психологические аспекты взаимодействия в трудовом коллективе»
2.	октябрь	Тренинг «Мы вместе»
3.	ноябрь	Ролевые игры
4.	декабрь	Дискуссия «Аквариум»
5.	февраль	КВН «Я, ты, она - дружная педагогическая семья»
6.	март	Тимбилдинг «И это всё о ней»
7.	Во время учебного года	Профессиональные конкурсы педагогического мастерства: «Воспитатель года», «Конкурс на лучшую методическую разработку», «Копилка методического материала», «Фестиваль творческих идей»
8.	Во время учебного года	Памятки для педагогов
9.	В течении года	Организация совместных мероприятий: - выезды на природу; - проведение праздников; - проведение спортивных соревнований; - посещение театров; - экскурсии; - проведение субботников

Формирование положительного социально-психологического климата



является одним из механизмов сплочения любого коллектива. Поведение руководителя ДОО, его стиль руководства, преобладание определенных установок являются начальным этапом в формировании благоприятного социально-психологического климата в педагогическом коллективе. От состояния психологического климата в трудовом коллективе напрямую зависит, как психологическое самочувствие педагогов, так и работоспособность, и эффективность выполнения ими своих профессиональных обязанностей.

В сентябре, с целью выявления степени удовлетворённости педагогов своей работой в данном трудовом коллективе, было проведено анкетирование «Социально-психологические аспекты взаимодействия в трудовом коллективе».

В анкетах педагоги могли высказать свою точку зрения по поводу происходящего в коллективе. Анкетирование позволило выявить, насколько педагоги МАДОУ № 364 довольны работой в данном коллективе. Анкетирование проводилось анонимно (Приложение 6).

Психологический тренинг - это активная форма психологической работы, которая направлена на выработку навыков, облегчающих процесс взаимодействия с другими людьми и самим собой в различных ситуациях. Тренинг может стать той «палочкой - выручалочкой», которая поможет решить многие из актуальных проблем, как ежедневной жизнедеятельности людей, так и управления персоналом [18, с. 3].

В октябре, с целью сплочения педагогического коллектива и построения командного взаимодействия среди педагогов МАДОУ № 364, был проведён тренинг «Мы вместе» (Приложение 7). В ходе тренинга педагоги выполняли различные упражнения, направленные на создание положительного эмоционального настроения и доброжелательной атмосферы в группе; на развитие в группе умения договариваться, идти на компромисс, приходить к общему мнению.

В конце тренинга были подведены итоги, где каждый педагог смог

поделиться своими впечатлениями, высказать мнение о тренинге и свои дальнейшие пожелания [35].

В ноябре, для улучшения взаимоотношений и снятия психологических барьеров в коллективе, препятствующих общению и самовыражению людей, нами был использован метод ролевых игр.

Распределившись по парам, педагогам нужно было разыграть предложенные им разные конфликтных ситуации, в которых один участник играл роль подчиненного, а другой - своего руководителя, и наоборот. Из двух «конфликтующих» партнеров каждый выступал сначала в своём образе, а затем «вживался» в роль своего «противника» и высказывал его мнение и скрытые чувства по данной ситуации, чтобы лучше понять, что может способствовать разрешению конфликта. Темы спорных сцен были предложены другими участниками, которые являлись «зрителями». Задача зрителей была: активно обсуждая действия участников или даже разыгрывая сцену, помочь разрешить конфликт или проблемную ситуацию [45].

Дискуссия является наиболее оптимальным способом по выявлению проблем в трудовом коллективе [37].

В целях развития коммуникативной культуры, овладения навыками публичного выступления, анализа процесса взаимодействия педагогов на межличностном уровне, в декабре была проведена дискуссия «Аквариум».

Участникам была предложена тема дискуссии: «Причины возникновения конфликтов среди педагогов» и предоставлена возможность обменяться мнениями по данной теме.

Затем, педагоги разделились на две группы: участники и наблюдатели. Участниками был образован внутренний круг, наблюдателями - внешний. Члены каждой группы выбрали представителя, который в процессе дискуссии должен был высказывать мнение своей группы и отстаивать её позицию. Остальные участники «аквариума» не могли вслух высказывать своё мнение. Представители от каждой группы вели между собой дискуссию по теме, через каждые 10 минут прекращая свое обсуждение. В перерыве,

представители каждой группы консультировались с членами своей группы, чтобы прийти к единому мнению. В 5-ти минутной паузе наблюдатели оценивали эффективность помощи участников друг другу и высказывали собственные предложения.

В процессе дискуссии было выдвинуто ряд причин, которые, по мнению участников, могут являться поводом для конфликтных ситуаций и разногласий в данном педагогическом коллективе.

В феврале, с целью создания благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, повышения творческой активности и содействия творческого поиска педагогов, был организован КВН «Я, ты, она - дружная педагогическая семья» (Приложение 8).

Командам были предложены конкурсы, включающие разнообразные педагогические ситуации и творческие задания. Члены команд участвовали во всех конкурсах с азартом и желанием победить. На протяжении всей игры среди коллег ощущалась доброжелательная атмосфера, сплоченность команд. В конце игры были подведены итоги, и состоялось награждение команд.

Для сплочения педагогического коллектива можно использовать тимбилдинг, который с каждым годом становится все популярнее.

Тимбилдинг - это специальные корпоративные мероприятия, основанные на командных играх и приключениях, обучающих коллектив совместной активной деятельности для достижения общей цели и направленных на сплочение коллектива. В переводе с английского «team building» - это «построение команды» [57].

Поэтому в марте для педагогов ДОО был организован и проведён тимбилдинг «И это всё о ней», который дал возможность каждому участнику узнать, что думают о нём коллеги.

Каждый день, в течении почти двух недель, педагоги выбирали одного из коллег, который садился на стул перед остальными участниками и начинал задавать вопросы о себе. Вопросы были самыми разными, например, «как я веду себя в стрессовых ситуациях», «чем я увлекаюсь», «какой мой

любимый цвет», «мои отрицательные (положительные) качества», «что помогает мне сосредоточиться на работе» и т. д. Отвечать мог каждый отдельно или давать групповой ответ.

Такой блиц - опрос продолжался не более 15-20 минут. В итоге, каждый участник получил информацию о том, что про него знают и думают коллеги. А руководитель ДОО смог оценить не только ответы, которые давал коллектив, но и умение педагога быстро и точно формулировать вопросы.

С целью создания благоприятной мотивационной среды для личностного роста и развития педагогов, распространения своего профессионального опыта, в течении всего учебного года педагоги МАДОУ № 364 принимали активное участие в профессиональных конкурсах педагогического мастерства различного уровня, таких как: «Воспитатель года», «Конкурс на лучшую методическую разработку», «Копилка методического материала», «Фестиваль творческих идей» и др.

На протяжении всего периода, когда проходили конкурсы, коллеги поддерживали своих педагогов - участников, оказывали помощь в подготовке и участии.

Так же, для эффективности работы с педагогическим коллективом, руководителю ДОО были предложены «Памятки» (Приложение 9), которые помогут принять решение или найти выход из сложившейся сложной ситуации; определить психологическое состояние педагогического коллектива, при разном стиле управления; урегулировать возникший конфликт между коллегами [16].

Показатели удовлетворённости взаимоотношениями педагогов в коллективе тесно связаны с частотой обсуждения вопросов, связанных с работой, а также с частотой общения членов коллектива в свободное от работы время. Неформальная обстановка всегда помогает лучше найти общий язык, отвлечься от рабочих проблем и способствует поиску общих интересов и увлечений, а также областей соприкосновения поведения людей [11, с. 77].

Для коллектива МАДОУ № 364, в течении всего года, были организованы мероприятия такие, как выезды на природу, совместные праздники, спортивные соревнования между семьями, посещение театров, экскурсий, организация субботников, что способствовало лучшему узнаванию членами коллектива друг друга. Когда работающие в одном коллективе люди хорошо знают друг друга, у них исчезает необходимость в психологической защите, что позволяет проявлять большую открытость в общении с коллегами.

Таким образом, для развития межличностных отношений, сплочения педагогов и поддержания благоприятного психологического климата в коллективе, руководителю ДОО необходимо иметь представление о приемах и способах, оказывающих влияние на коллектив. А именно таких, как вовлечение всех членов в коллективную деятельность, поощрение активности, инициативности, креативности; организация совместных мероприятий; создание ситуаций коллективного сопереживания значимых событий, стремление к эмоциональному включению в жизнь коллектива.

На основе выявленных проблем во взаимоотношениях между педагогами ДОО и используя различные формы работы, по созданию в педагогическом коллективе благоприятного психологического климата, была спланирована методическая работа и предложен план мероприятий, направленный на дальнейшее сплочение, улучшение и оптимизацию межличностных отношений педагогов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Межличностные отношения в педагогическом коллективе, социально-психологический климат в нём, в большей степени зависят от того, что из себя представляют сами члены коллектива, их личностные качества и культура общения, а также проявление симпатии или антипатии друг к другу. Преимущество тех или иных личностных качеств у педагогов коллектива отражается на их взаимоотношениях, которые складываются внутри коллектива, на характере психологического настроения, а также придает определенную особенность, которая может помогать или мешать сплочению коллектива.

В развитии межличностных отношений среди педагогов, важную роль играет и руководитель ДОО. Если управление дошкольной образовательной организацией выстраивается с использованием различных методов и приёмов психологического воздействия, направленных на повышение уровня совместимости педагогов, формирование ценностно-ориентированного единства, выстраивание эффективной системы взаимоотношений администрации и педагогического коллектива, то это позволяет создать благоприятный социально-психологический климат в коллективе и способствовать развитию творческого потенциала педагогов.

Всестороннее изучение особенностей формирования и природы социально-психологического климата в коллективе позволило провести опытно-поисковую работу и выявить проблемы в межличностных отношениях членов педагогического коллектива МАДОУ детский сад № 364.

Исследование проходило в три этапа: поисковый, констатирующий и контрольный. В исследовании приняли участие 9 педагогов.

Опытно-поисковая работа проводилась при помощи следующих методик: методика Дж. Морено «Социометрические измерения», методика К. Сишора «Определение индекса групповой сплоченности», методика Т. Лири «Диагностика межличностных отношений», карта-схема Л.Н. Лутошкина

«Определение психологического климата группы», экспресс-методика О.С. Михалюк и А.Ю. Шалыто «Изучение социально-психологического климата в трудовом коллективе».

Результаты опытно-поисковой работы на констатирующем этапе показали, что в педагогическом коллективе МАДОУ № 364 наблюдаются показатели выше среднего по всем методикам, а социально-психологический климат в данной группе педагогов в целом является благоприятным, но межличностные отношения в данном педагогическом коллективе необходимо ещё совершенствовать.

На основе выявленных проблем в межличностных отношениях членов педагогического коллектива МАДОУ детский сад № 364, нами был разработан и реализован план мероприятий, направленный на сплочение и поддержание благоприятного психологического климата коллектива, а также были предложены рекомендации по оптимизации межличностных отношений в виде различных форм и методов.

Исходя из вышесказанного, мы можем говорить о том, что межличностные отношения в ДОО являются одним из важнейших элементов структуры коллектива и одним из основных признаков сформированности коллектива в группе. Об успешности функционирования группы, как коллектива, мы можем судить по характеру межличностных отношений среди педагогов. Поэтому межличностные отношения можно считать фундаментом педагогического коллектива.

Таким образом, проведенная опытно-поисковая работа свидетельствует о том, что удовлетворенность педагогическим коллективом и деятельностью зависит от многих факторов, в том числе от социально-психологического климата в коллективе и межличностных отношений, чем они лучше, тем выше удовлетворенность.

Выводы нашего исследования не претендуют на исчерпывающее решение данной проблемы. Дальнейшее развитие и углубление направлений ее изучения будет продолжено в дальнейшем.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ананьев, Б.Г. О проблемах современного человекознания: монография [Текст] / Б.Г. Ананьев. - 2-е изд. - СПб.: Питер, 2001. - 272 с.
2. Андреева, Г.М. Социальная психология [Текст] / Г.М. Андреева. - М.: АспектПресс, 1999. - 375 с.
3. Бархаев, Б.П. Педагогика [Текст]: учеб. пособие для студ. психологических факультетов / Б.П. Бархарев. - М.: 2001. - 135 с.
4. Батаршев, А.В. Психология личности и общения [Текст] / А.В. Батаршев. - М.: Владос, 2004. - 246 с.
5. Бодалев, А.А. Психология о личности [Текст] / А.А. Бодалев. - М.: Изд-во Московского Университета, 1988. - 188 с.
6. Бодалев, А.А. Рабочая книга практического психолога [Текст]: пособие для специалистов, работающих с персоналом / А.А. Бодалев, А.А. Деркач, Л.Г. Лаптев. - М.: Издательство Института Психотерапии, 2001. - 640 с.
7. Бойко, Е.М. Психология и педагогика [Текст] / Е.М. Бойко, Е.А. Садовникова. - М.: Прогресс, 2005. - 108 с.
8. Бойко, В.В. Социально-психологический климат коллектива и личность [Текст] / В.В. Бойко, А.Г. Ковалев, В.Н. Панферов. - М.: Мысль, 1983. - 207 с.
9. Брудный, А.А. Понимание и общение [Текст] / А.А. Брудный. - М.: Знание, 1989. - 64 с.
10. Выготский, Л.С. Педагогическая психология [Текст] / Л.С. Выготский. - М.: Педагогика - Пресс, 1996. - 536 с.
11. Гришина, Н.В. Я и другие: общение в трудовом коллективе [Текст] / Н.В. Гришина. - Л.: Лениздат, 1990. - 174 с.
12. Дежникова, Н.С. Педагогический коллектив школы [Текст] / Н.С. Дежникова. - М.: Знание, 1984. - 80 с.
13. Демидова, И.Ф. Педагогическая психология [Текст]: учеб. пособие



для вузов / И.Ф. Демидова. - М.: Академический проект, Трикста, 2006. - 224 с.

14. Джуринский, А.Н. История педагогики [Текст]: учеб. пособие для студ. Педвузов [Текст] / А.Н. Джуринский. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2000. - 432 с.

15. Дистервег, А.В. Избранные педагогические сочинения [Текст] / А.В. Дистервег; сост. и вступ. ст. В.А. Ротенберга. - М.: Учпедгиз, 1956. - 374 с.

16. Дуброва, В.П. Методическая работа в дошкольном учреждении: перспективы, направления, формы [Текст] / В.П. Дуброва, Е.П. Милашевич. - Витебск, 1992. - 72 с.

17. Журавлев, А.Л. Социальная педагогика [Текст]: учеб. пособие / А.Л. Журавлёв. - М.: Пер Сэ, 2002. - 351 с.

18. Зайцева, Т.В. Теория психологического тренинга. Психологический тренинг как инструментальное действие [Текст] / Т.В. Зайцева. - СПб.: Речь, М.: Смысл, 2002. - 80 с.

19. Зацепин, В.И. Межличностное общение в коллективе: Автореф. дис. ... канд. психол. Наук / В.И. Зацепин. - Л.: ЛГУ, 1970. - 154 с.

20. Зимняя, И.А. Педагогическая психология [Текст]: учебник / И.А. Зимняя. - Издание 2-е, дополненное, исправленное и переработанное. - М.: Логос, 2009. - 384 с.

21. Исаев, И.Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. учеб. Заведений / И.В. Исаев. - 2-е изд., стер. - М.: Издательский центр «Академия», 2004. - 208 с.

22. Какун, А.В. Формирование культуры межличностных отношений в педагогическом коллективе школы: автореферат дис. ... кандидата педагогических наук: 13.00.01 / А.В. Какун; Моск. пед. гос. ун-т. - Москва, 2009. - 19 с.

23. Карелин, А.М. Большая энциклопедия психологических тестов [Текст] / А.М. Карелин. - М.: Эксмо, 2007. - 416 с.

24. Климов, Е.А. Психология профессионального самоопределения

[Текст]: учеб. пособие / Е.А. Климов. - Ростов н/Д.: Феникс, 2003. - 512 с.

25. Ключева, Н.В. Педагогическая психология [Текст]: учеб. для студ. высш. учеб. заведений / Н.В. Ключева. - М.: ВЛАДОС-ПРЕСС, 2003. - 400 с.

26. Коменский, Я.А. Избранные педагогические сочинения [Текст]: Том 1 / Я.А. Коменский – М.: Книга по Требованию, 2012. - 665 с.

27. Кричевский, Р.Л. Социальная психология малой группы [Текст]: учеб. пособие для вузов / Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубровская. - М.: Аспект Пресс, 2001. - 242с.

28. Леонавичус, А.С. Социалистический производственный коллектив и способы его сплочения: Автореф. дис. ... канд. психол. Наук / А.С. Леонавичус. - М., 1970. - 180 с.

29. Ломов, Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии [Текст] / Б.Ф. Ломов. - М.: Наука, 1999. - 350 с.

30. Ломов, Б.Ф. Личность в системе общественных отношений [Текст] / Б.Ф. Ломов - СПб.: Питер, 2008. - 316 с.

31. Макарова, М.Э. Проблемы групповой сплоченности коллектива / М.Э. Макарова // в сборнике: Актуальные проблемы гуманитарных наук Труды XII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Национальный исследовательский Томский политехнический университет. 2013. - 354 с.

32. Мансуров, В.А. Проблема повседневности и поиски альтернативной теории социологии [Текст] / В.А. Мансуров, К.Г. Барбакова. - СПб: Алетейя, 2001. - 562 с.

33. Микляева, Н.В. Работа педагога-психолога в ДОО. Методическое пособие [Текст] / Н.В. Микляева, Ю.В. Микляева. - М.: Айрис - пресс, 2005. - 384 с.

34. Мокшанцев, Р.И. Социальная психология: учеб. пособие для вузов [Текст] / Р.И. Мокшанцев, А.В. Мокшанцева. - Москва, Новосибирск: Издательства Сибирское соглашение, Инфра - М, 2001. - 408 с.

35. Морева, Н.А. Тренинг педагогического общения [Текст]: учеб.

пособие для вузов / Н.А. Морева. - М.: Просвещение, 2003. - 304 с.

36. Немов, Р.С. Психология [Текст]: учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений / Р.С. Немов. - Москва: Просвещение Владос, 1995. - 541 с.

37. Новаковская, О.А. Управление человеческими ресурсами в неустойчивых деловых организациях [Текст] / О.А. Новаковская. - Улан-Удэ: Издательство ВСГТУ, 2007. - 305 с.

38. Обозов, Н.Н. Межличностные отношения [Текст] / Н.Н. Обозов. - Л.: ЛГУ, 1979. - 151 с.

39. Обозов, Н.Н. Три подхода к исследованию психологической совместимости [Текст] / Н.Н. Обозов, А.Н. Обозова. - Самара: Бахрах, 2007. - 344 с.

40. Орлов, А.Б. Психология личности и сущности человека: Парадигмы, проекции, практики [Текст]: учеб. пособие для студ. психол. фак. Вузов / А.Б. Орлов. - М.: Издательский центр Академия, 2002. - 272 с.

41. Паршуков, В.Г. Исследование социально-психологических факторов, влияющих на межличностные отношения в педагогическом коллективе [Текст] / В.Г. Паршуков. // Казанская наука. - 2012. - № 4. - С. 319 - 322.

42. Петровский, А.В. О некоторых феноменах межличностных взаимоотношений в коллективе [Текст] / А.В. Петровский // Вопросы психологии. - 1973. - № 3. - С. 16 - 26.

43. Петровский, А.В. К построению социально-психологической теории коллектива [Текст] / А.В. Петровский // Вопросы философии. - 1973. - № 12. - С. 71 - 81.

44. Рогов, Е.И. Общая психология: Курс лекций для первой ступени педаг. образования [Текст] / Е.И. Рогов. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2000. - 448 с.

45. Свенцицкий, А.Л. Социальная психология [Текст]: учебник / А.Л. Свенцицкий. - М.: Проспект, 2009. - 336 с.

46. Сластенин, В.А. Педагогика [Текст]: учеб. пособие / В.А.

Сластенин, И.Ф. Исаев, Е.Н. Шиянов. - М.: Академия, 2002. - 576 с.

47. Сластёнин, В.А. Психология и педагогика [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.А. Сластёнин, В.П. Каширин. - М.: Издательский центр «Академия», 2001. - 480 с.

48. Смирнов, С.А. Педагогика: педагогические теории, системы, технологии [Текст]: учеб. для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений / С.А. Смирнов, И.Б. Котова, Е.Н. Шиянов. - 4-е изд., испр. - М.: Издательский центр «Академия», 2001. - 512 с.

49. Страхов, И.В. Психология педагогического общения [Текст] / И.В. Страхов. - С.: СГПИ, 1980. - 150 с.

50. Собчик, Л.Н. Диагностика межличностных отношений: модифицированный вариант интерперсональной диагностики Т. Лири [Текст] / Л.Н. Собчик. - М.: Инфра, 1990. - 156 с.

51. Фетискин, Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп [Текст] / Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. - М., Издательство Института Психотерапии, 2002. - 490 с.

52. Челдышова, Н.Б. Шпаргалка по социальной психологии [Текст] / Н.Б. Челдышова. - Н: Норматика, 2014. - 92 с.

53. Якунин, В.А. Педагогическая психология [Текст]: учеб. пособие / В.А. Якунин; фонд «Международно-правовой экспертизы», Европ. ин-т. - СПб.: Изд-во Михайлова: Полиус, 2008. - 638 с.

54. Словарь практического психолога [Текст] / Сост. С.Ю. Головин. - Харвест, Минск, 1998. - 240 с.

55. Словарь - справочник по возрастной и педагогической психологии [Текст] / Под ред. М.В. Гамезо. - М.: Искусство, 2007. - 580 с.

56. Структура социально-психологического климата в организации // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 6 [Электронный ресурс]. - URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/06/69197> (дата обращения: 23.09.2018).

57. Тимбилдинг - что это такое, виды, цели, организация тимбилдинга

[Электронный ресурс]. - URL: <http://kak-bog.ru/timbilding-cto-eto-takoe-vidy-celi-organizaciya-timbilinga> (дата обращения: 20.08.2018).

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Методика социометрических измерений (Дж. Морено) Социометрическая карточка

№ п/п	Тип вопроса	Критерии	Выборы	
	Изучение деловых отношений	а) Кто из ваших коллег сможет справиться с должностью заведующего ДОО? б) Кому из ваших коллег будет тяжело справиться с должностью заведующего ДОО?		
.	Изучение личных отношений	а) Кого из своих коллег вы попросите о помощи в первую очередь? б) Кого из своих коллег вы никогда не попросите о помощи?		

Таблица 5

### Социометрическая матрица «Изучение деловых отношений»

№ п/ п	Кто выбирает	Кого выбирают									Количес тво сделанн ых выборов		Всего сдела нных выбо ров
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	+	-	
1	Александра Юрьевна В.		0	+1	0	0	+2	0	0	-1	2	0	3
2	Наталия Аркадьевна Н.	0		+1	0	+2	0	0	0	0	2	0	2
3	Ольга Николаевна К.	+1	0		0	+2	0	0	0	-1	2	1	3
4	Татьяна Васильевна З.	+1	0	+2		0	0	0	0	-1	2	1	3
5	Ольга Владимировна П.	-1	0	+2	-2		+1	0	0	0	2	1	3
6	Анастасия Анатольевна К.	0	0	+1	0	+2		0	0	-1	2	1	3
7	Наталя Владимировна Е.	+1	0	0	0	0	+2		0	0	2	0	2
8	Наталя Вячеславовна Б.	+1	0	0	0	0	+2	0		-1	2	1	3
9	Марина Александровна М.	+2	0	+1	-1	0	0	0	0		2	1	3
Полученные выборы Σ (+)		5	0	6	0	3	4	0	0	0			
Полученные выборы Σ (-)		1	0	0	2	0	0	0	0	5			
Всего		6	0	6	1	3	4	0	0	5			

Рассматривая социометрическую матрицу деловых отношений педагогов МАДОУ № 364 можно увидеть следующую картину:

- к категории «звёзды» относятся - 2 человека (набрали наибольшее количество положительных выборов среди коллег т.к. пользуются наибольшей популярностью и симпатией у своих коллег; к их мнению прислушиваются, с ними советуются);
- к категории «предпочитаемых» - 2 человека (которые набрали наибольшее количество выборов, являющееся по значению выше средних показателей);
- к категории «пренебрегаемых» - 0 человека (которыми пренебрегают остальные участники и они набрали число голосов ниже среднего показателя);
- к категории «изолированных» - 3 человека (не получили ни одного голоса);
- к категории «отвергаемых» - 2 человек (получил только одни отклонения).
- количество взаимных выборов - 3;
- количество взаимных отклонений - 1.

Таблица 6

Социометрическая матрица «Изучение личных отношений»

№ п/ п	Кто выбирает	Кого выбирают									Количество сделанных выборов		Всего
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	+	-	
1	Александра Юрьевна В.		0	1	0	0	2	0	0	0	2	0	2
2	Наталия Аркадьевна Н.	2		0	0	1	0	0	0	0	2	0	2
3	Ольга Николаевна К.	1	0		0	2	0	0	0	0	2	0	2
4	Татьяна Васильевна З.	0	1	2		0	0	0	0	1	2	1	3
5	Ольга Владимировна П.	0	1	0	0		2	0	0	0	2	0	2
6	Анастасия Анатольевна К.	0	0	0	0	2		1	0	0	2	0	2
7	Наталия Владимировна Е.	0	0	0	0	2	1		0	0	2	0	2
8	Наталия Вячеславовна Б.	1	0	0	0	0	2	0		1	2	1	3
9	Марина Александровна М.	0	2	1	1	0	0	0	0		2	1	3
Полученные выборы Σ (+)		4	3	3	0	4	4	1	0	0			
Полученные выборы Σ (-)		0	0	0	1	0	0	0	0	2			
Всего		4	3	3	1	4	4	1	0	2			

Рассматривая социометрическую матрицу личных отношений педагогов МАДОУ № 364 можно увидеть следующую картину:

- к категории «звёзды» относятся - 3 человека (набрали наибольшее количество положительных выборов среди коллег);

- к категории «предпочитаемых» - 2 человека (получили по 3 выбора);

- к категории «пренебрегаемых» - 1 человека (получили 1 или 2 выбора);

- к категории «изолированных» - 1 человек (не получили ни одного выбора);

- к категории «отвергаемых» - 2 человек (получил только одни отклонения);

- количество взаимных выборов - 5;

- количество взаимных отклонений - 1.



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Методика определения индекса групповой сплоченности Сисшора

Вопросы с баллами:

I. Как бы вы оценили свою принадлежность к коллективу?

- Чувствую себя частью коллектива (5)
- Участвую в большинстве видов деятельности (4)
- Участвую в одних видах деятельности и не участвую в других (3)
- Не чувствую, что являюсь членом коллектива (2)
- Живу и существую отдельно от коллектива (1)
- Не знаю, затрудняюсь ответить (1)

II. Перешли бы вы на другую работу, если бы представилась такая возможность (без изменения прочих условий)?

- Да, очень хотела бы перейти (1)
- Скорее перешла бы, чем осталась (2)
- Не вижу никакой разницы (3)
- Скорее всего осталась бы в своём коллективе (4)
- Очень хотела бы остаться в своём коллективе (5)
- Не знаю, трудно сказать (1)

III. Каковы взаимоотношения между членами вашего коллектива?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
- Хуже, чем в большинстве коллективах (1)
- Не знаю, трудно сказать (1)

IV. Каковы у вас взаимоотношения с руководством?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
- Хуже, чем в большинстве коллективов (1)
- Не знаю (1)

V. Каково отношение к делу (работе) в вашем коллективе?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
- Хуже, чем в большинстве коллективов (1)
- Не знаю (1)

Необходимо внимательно прочесть вопрос и выбрать из предложенных вариантов ответов тот, который наиболее характеризует мнение участника. На каждый вопрос участнику следует дать только один вариант ответа. Свой ответ участник должен занести в соответствующую графу регистрационного бланка. Ответы кодируются в баллах согласно приведенным в скобках значениям (максимальная сумма - 19 баллов, минимальная - 5 баллов). При обработке результатов необходимо суммировать баллы согласно ключу-трафарету (вырезать ячейки, отмеченные серым цветом):

	1		2		3		4		5		6	
I		5		4		3		2		1		0
II		1		2		3		4		5		1
III		3		2		1		1				
IV		3		2		1		1				
V		3		2		1		1				

## ПРИЛОЖЕНИЕ 3

### Методика диагностики межличностных отношений (Т. Лири)

#### Опросник «Я - сейчас»

I	1. Другие думают обо мне благосклонно 2. Произвожу впечатление на окружающих 3. Умею распоряжаться, приказывать 4. Умею настоять на своем	I	65. Люблю давать советы 66. Произвожу впечатление значимости 67. Начальственно-повелительный 68. Властный
II	5. Обладаю чувством достоинства 6. Независимый 7. Способен сам позаботиться о себе 8. Могу проявлять безразличие	II	69. Хвастливый 70. Надменный и самодовольный 71. Думаю только о себе 72. Хитрый, расчетливый
III	9. Способен быть суровым 10. Строгий, но справедливый 11. Могу быть искренним 12. Критичен к другим	III	73. Нетерпим к ошибкам других 74. Своекорыстный 75. Откровенный 76. Часто недружелюбен
IV	13. Люблю поплакаться 14. Часто печален 15. Способен проявлять недоверие 16. Часто разочаровываюсь	IV	77. Озлобленный 78. Жалобщик 79. Ревнивый 80. Долго помню свои обиды
V	17. Способен быть критичным к себе 18. Способен признать свою неправоту 19. Охотно подчиняюсь 20. Уступчивый	V	81. Склонный к самобичеванию 82. Застенчивый 83. Безынициативный 84. Кроткий
VI	21. Благодарный 22. Восхищающийся, склонный к подражанию 23. Уважительный 24. Ищущий одобрения	VI	85. Зависимый, несамостоятельный 86. Люблю подчиняться 87. Предоставляю другим принимать решения 88. Легко попадаю впросак
VII	25. Способен к сотрудничеству 26. Стремлюсь ужиться с другими 27. Дружелюбный, доброжелательный 28. Внимательный, ласковый	VII	89. Легко поддаюсь влиянию друзей 90. Готов довериться любому 91. Благорасположен ко всем без разбору 92. Всем симпатизирую
VIII	29. Деликатный 30. Одобряющий 31. Отзывчивый на призывы о помощи 32. Бескорыстный	VIII	93. Прощаю все 94. Переполнен чрезмерным сочувствием 95. Великодушен, терпим к недостаткам 96. Стремлюсь покровительствовать
I	33. Способен вызвать восхищение 34. Пользуюсь у других уважением 35. Обладаю талантом руководителя 36. Люблю ответственность	I	97. Стремлюсь к успеху 98. Ожидаю восхищения от каждого 99. Распоряжаюсь другими 100. Деспотичный

II	37. Уверен в себе 38. Самоуверен, напорист 39. Деловитый, практичный 40. Люблю соревноваться	II	101. Сноб (сужу о людях по рангу и достатку, а не по личным качествам) 102. Тщеславный 103. Эгоистичный 104. Холодный, черствый
III	41. Строгий и крутой, где надо 42. Неумолимый, но беспристрастный 43. Раздражительный 44. Открытый, прямолинейный	III	105. Язвительный, насмешливый 106. Злой, жестокий 107. Часто гневлив 108. Бесчувственный, равнодушный
IV	45. Не терплю, чтобы мною командовали 46. Скептичен 47. На меня трудно произвести впечатление 48. Обидчивый, щепетильный	IV	109. Злопамятный 110. Проникнут духом противоречия 111. Упрямый 112. Недоверчивый, подозрительный
V	49. Легко смущаюсь 50. Не уверенный в себе 51. Уступчивый 52. Скромный	V	113. Робкий 114. Стыдливый 115. Отличаюсь чрезмерной готовностью подчиняться 116. Мягкотелый
VI	53. Часто прибегаю к помощи других 54. Очень почитаю авторитеты 55. Охотно принимаю советы 56. Доверчив и стремлюсь радовать других	VI	117. Почти никогда и никому не возражаю 118. Навязчивый 119. Люблю, чтобы меня опекали 120. Чрезмерно доверчив
VII	57. Всегда любезен в общении 58. Дорожу мнением окружающих 59. Общительный, уживчивый 60. Добросердечный	VII	121. Стремлюсь сыскать расположение каждого 122. Со всеми соглашаюсь 123. Всегда дружелюбен 124. Люблю всех
VIII	61. Добрый, вселяющий уверенность 62. Нежный, мягкосердечный 63. Люблю заботиться о других 64. Бескорыстный, щедрый	VIII	125. Слишком снисходителен к окружающим 126. Стараюсь утешить каждого 127. Забочусь о других в ущерб себе 128. Порчу людей чрезмерной добротой

#### Ключ

Авторитарный: 1 - 4, 33 - 36, 65 - 68, 97 - 100.

Эгоистичный: 5 - 8, 37 - 40, 69 - 72, 101 - 104.

Агрессивный: 9 - 12, 41 - 44, 73 - 76, 105 - 108.

Подозрительный: 13 - 16, 45 - 48, 77 - 80, 109 - 112.

Подчиняемый: 17 - 20, 49 - 52, 81 - 84, 113 - 116.

Зависимый: 21 - 24, 53 - 56, 85 - 88, 117 - 120.

Дружелюбный: 25 - 28, 57 - 60, 89 - 92, 121 - 124.

Альтруистический: 29 - 32, 61 - 64, 93 - 96, 125 - 128.

## Определение типа межличностных отношений педагогов МАДОУ № 364

№ п/п	Участник опроса	Код	I. Авторитарный	II. Эгоистический	III. Агрессивный	IV. Подозрительный	V. Подчиняемый	VI. Зависимый	VII. Дружелюбный	VIII. Альтруистический
1	Александра Юрьевна В.	001	10	7	6	4	1	2	5	6
2	Наталия Аркадьевна Н.	002	3	3	3	1	7	8	4	8
3	Ольга Николаевна К.	003	7	7	5	8	3	2	6	6
4	Татьяна Васильевна З.	004	6	6	8	8	3	6	6	1
5	Ольга Владимировна П.	005	11	6	5	1	7	6	9	9
6	Анастасия Анатольевна К.	006	6	6	4	3	6	6	1	6
7	Наталья Владимировна Е.	007	1	3	3	2	10	9	9	8
8	Наталья Вячеславовна Б.	008	1	7	4	5	2	3	5	5
9	Марина Александровна М.	009	1	8	3	6	5	4	4	0

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Таблица 8

Методика определения психологического климата группы (Л.Н. Лутошкин)

Сводная таблица результатов теста

Положительные особенности	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3	Отрицательные особенности
Перекодировка	7	6	5	4	3	2	1	
Преобладает бодрое и жизнерадостное настроение	1	4	4					Преобладает подавленное настроение, пессимистический тон
Преобладают доброжелательность во взаимоотношениях, взаимные симпатии		5	1	2	1			Преобладают конфликтность в отношениях, агрессивность, антипатии
В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение и понимание		7	1	1				Группировки конфликтуют между собой
Членам коллектива нравится бывать вместе, участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время	3	3	2	1				Члены коллектива проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности
Успехи или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание, участие всех членов коллектива	1	5	2	1				Успехи и неудачи членов коллектива оставляют равнодушными остальных, а иногда вызывают зависть и злорадство
Преобладают одобрение и поддержка, упреки и критика высказываются с добрыми побуждениями		1	1	6	1			Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов

Члены коллектива с уважением относятся к мнению друг друга		1	3	5				В коллективе каждый считает свое мнение главным и нетерпим к мнениям товарищей
В трудные для коллектива минуты происходит эмоциональное соединение по принципу "один за всех, все за одного"	1	4	4					В трудных случаях коллектив "раскисает", появляется растерянность, возникают ссоры, взаимные обвинения
Достижения или неудачи коллектива переживаются всеми как свои собственные	1	4	2	2				Достижения или неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей
Коллектив участливо и доброжелательно относится к новым членам, старается помочь им освоиться	6	3						Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним нередко проявляется враждебность
Коллектив быстро откликается, если нужно сделать полезное дело	1	4	3	1				Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о собственных интересах
В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, здесь поддерживают слабых, выступают в их защиту		3	2	2	2			Коллектив подразделяется на "привилегированных" и "пренебрегаемых", здесь презрительно относятся к слабым, высмеивают их
У членов коллектива проявляется чувство гордости за свой коллектив, если его отмечают руководители	8		1					К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно
Итого	154	264	130	84	12	0	0	644

Ответы испытуемых суммируются и подсчитывается средняя оценка по формуле:  $S = Y / n$ , где  $S$  - средняя оценка,  $Y$  - сумма ответов,  $n$  - количество вопросов в опроснике.

Таблица 9

В зависимости от полученной средней оценки, можно дать содержательное описание изучаемой группы, определить психологический климат.

## Определение типа СПК

Сектор	Тип социально-психического климата	Баллы
I	благоприятный, здоровый	от 5,5 до 7,0
II	неустойчивый, но достаточно благоприятный	от 5 до 5,4
III	средне благоприятный	от 2,5 до 3,9
IV	неблагоприятный	от 1,0 до 2,4

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### Экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе (О.С. Михалюк, А.Ю. Шалыто)

Для ответа на предлагаемые вопросы необходимо:

- Внимательно ознакомиться с вариантами ответов.
- Выбрать один из них наиболее соответствующий вашему мнению

I. Отметьте, пожалуйста, с каким из приведенных ниже утверждений вы больше всего согласны:

- 1) большинство членов нашего коллектива - хорошие, симпатичные люди;
- 2) в нашем коллективе есть всякие люди;
- 3) большинство членов нашего коллектива - люди малоприветливые.

II. Считаете ли вы, что было бы хорошо, если бы члены вашего коллектива жили близко друг от друга:

- 1) нет, конечно;
- 2) скорее нет, чем да;
- 3) не знаю, не задумывался над этим;
- 4) скорее да, чем нет;
- 5) да, конечно.

III. Как вам кажется, могли бы вы дать достаточно полную характеристику: – А. деловых качеств большинства членов коллектива

- 1) да;
- 2) пожалуй, да;
- 3) не знаю, не задумывался над этим;
- 4) пожалуй, нет;
- 5) нет.

Б. личных качеств большинства членов коллектива

- 1) да;
- 2) пожалуй, да;
- 3) не знаю, не задумывался над этим;
- 4) пожалуй, нет;
- 5) нет.

IV. Обратите внимание на приведенную ниже шкалу. Цифра 1 характеризует коллектив, который вам очень нравится, а цифра 9 – коллектив, который вам очень не нравится. Против какой цифры располагалась бы оценка вашего коллектива, данная вами:

1 2 3 4 5 6 7 8 9

V. Если бы у вас возникла возможность провести отпуск вместе с членами вашего коллектива, то как бы вы к этому отнеслись:

- 1) это бы меня вполне устроило;
- 2) не знаю, не задумывался над этим;
- 3) это бы меня совершенно не устроило.

VI. Могли бы вы с достаточной уверенностью сказать о большинстве членов вашего коллектива, с кем они охотно общаются по деловым вопросам:

- 1) нет, не смог бы;
- 2) не могу сказать, не задумывался над этим;
- 3) да, смог бы.

VII. Какая атмосфера обычно преобладает в вашем коллективе? На приведенной ниже шкале цифра 1 соответствует нездоровой, нетоварищеской атмосфере, а 9, наоборот, атмосфере взаимопомощи, взаимного уважения и т.п. Против какой цифры располагалась бы оценка вашего коллектива, данная вами:



1 2 3 4 5 6 7 8 9

VIII. Как вы думаете, если бы вы вышли на пенсию или долго не работали по какой-либо причине, стремились бы вы встречаться с членами вашего коллектива:

- 1) да, конечно;
- 2) скорее да, чем нет;
- 3) затрудняюсь ответить;
- 4) скорее нет, чем да;
- 5) нет, конечно.

Таблица 10

Результаты по изучению социально-психологического климата  
в педагогическом коллективе МАДОУ № 364

№ п/ п	Тестируемые	Ко д	Эмоциональный компонент				Когнитивный компонент				Поведенческий компонент			
			1	4	7		3-А	3-Б	6		2	5	8	
1	Александра Юрьевна В.	01	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	Наталия Аркадьевна Н.	02	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
3	Ольга Николаевна К.	03	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
4	Татьяна Васильевна З.	04	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0
5	Ольга Владимировна П.	05	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	Анастасия Анатольевна К.	06	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
7	Наталия Владимировна Е.	07	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1
8	Наталия Вячеславовна Б.	08	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0
9	Марина Александровна М.	09	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6

### Анкета «Социально-психологические аспекты взаимодействия в трудовом коллективе»

Предлагаем принять участие в социально-психологическом исследовании особенностей взаимодействия в трудовом коллективе.

Для заполнения анкеты обведите кружком цифру варианта ответа, которой соответствует Вашему мнению (в открытых и полужакрытых вопросах укажите свое мнение). На некоторые из вопросов можно дать несколько ответов.

#### I. Социально-психологический климат в трудовом коллективе.

Социально-психологический климат - это эмоциональная атмосфера, которая царит в коллективе. Вопросы данного блока направлены на то, чтобы оценить насколько благоприятна атмосфера.

1. Вы комфортно чувствуете себя в коллективе?

1) Да.

2) Нет

2. В коллективе преобладает бодрый, приподнятый тон настроения?

1) Да

2) Скорее да, чем нет

3) Скорее нет, чем да

4) Нет

3. Оцените по пятибалльной шкале насколько часты конфликты в коллективе?

1) 0

2) 1

3) 2

4) 3

5) 5

4. Часто проводятся веселые корпоративные вечеринки?

1) Да

2) Нет

5. Участники группы относятся друг к другу с уважением? (Оцените по пятибалльной шкале).

1) 0

2) 1

3) 2

4) 3

5) 5

6. Какие из представленных ниже характеристик больше всего свойственны межличностным отношениям в Вашем коллективе? (можно дать несколько ответов)

1) Взаимная поддержка

2) Понимание

3) Сочувствие

4) Конфликтность.

5) Агрессивность.

6) Отчужденность.

7)

Другое \_\_\_\_\_

7. Вы бы согласились сменить коллектив?

1) Да

2) Скорее да, чем нет

3) Скорее нет, чем да

4) Нет

## II. Сплоченность трудового коллектива.

Сплоченность коллектива - это степень единства группы, уровень взаимопомощи и взаимоподдержки внутри группы. Вопросы данного блока направлены на выявление уровня этих характеристик.

8. Все участники группы хорошо знакомы с целями группы?

1) Да

2) Нет

9. Какие из этих утверждений наиболее верны в отношении Вашего коллектива?

(можно дать несколько ответов)

1) Большинство участников коллектива активно поддерживают друг друга.

2) Участники группы единодушно смотрят на цели группы, правила и нормы поведения в ней.

3) Большинство участников группы работают, чтобы добиться общегрупповой цели.

4) Большинство участников коллектива не поддерживают друг друга.

5) Участники группы не единодушны в отношении целей группы, правил и нормы поведения в ней.

6) Большинство участников группы работают, чтобы добиться только собственных целей.

10. Участники коллектива горячо отстаивают правила и нормы поведения, принятые в группе?

1) Да

2) Нет

11. Какие из этих утверждений наиболее верны в отношении Вашего коллектива?

(можно дать несколько ответов)

1) Большинство участников группы доверяют друг другу.

2) Большинство участников группы искренне радуются успехам друг друга.

3) Большинство участников группы защищают друг друга

4) Большинство участников коллектива не доверяют друг другу.

5) Успехи друг друга не трогают участников группы или служат поводом для агрессии.

6) Большинство участников группы не защищают друг друга

12. Все участники искренне верят в успешность деятельности всего коллектива в целом?

1) Да.

2) Скорее да, чем нет.

3) Скорее нет, чем да.

4) Нет.

13. Вы поддерживаете своих коллег? \_\_\_\_\_.

## III. Особенности восприятия индивидом трудового коллектива.

Восприятие индивидом группы отражает его отношение к ней. Именно отношение к трудовому коллективу оценивают вопросы данного блока.

14. Лучший партнер по работе - тот участник коллектива, который:

1) Обладает большим опытом, чем я.

2) Привык решать вопросы сообща.

3) Не отвлекает руководителей

15. Вы любите помогать коллегам?

1) Да

2) Нет

16. Вы предпочитаете работать:

- 1) В команде.
- 2) Индивидуально.
- 3) С сотрудником, который опытнее Вас.

17. Наличие большого числа неопытных сотрудников, отрицательно скажется на Вашем спокойствии и эффективности деятельности?

- 1) Да.
- 2) Скорее да, чем нет.
- 3) Скорее нет, чем да.
- 4) Нет.

18. Вас сильно разозлит, если коллеги будут Вам мешать?

- 1) Да.
- 2) Нет.

IV. Социально-психологические особенности личности участника трудового коллектива.

Вопросы данного блока позволят Вам узнать информацию об особенностях собственной личности.

19. Что больше всего повлияло на Ваш выбор данного места работы? \_\_\_\_\_

20. Насколько значимы для Вас следующие жизненные ценности?

Ценности	Более всего значимы	Значимы отчасти	Не значимы
Здоровье			
Любовь			
Дружба			
Дети			
Деньги			
Власть			
Успех			

21. Какие из ниже представленных утверждений верны? (можно дать несколько ответов)

- 1) Каждый человек должен познавать этот мир.
- 2) Помогать другим – это нормально.
- 3) Работать стоит для материального благосостояния.
- 4) В профессиональной деятельности главное процесс.
- 5) В профессиональной деятельности главное результат.
- 6) В профессиональной деятельности главное общение.

22. Что удерживает Вас более всего в данном коллективе? (можно дать несколько ответов)

- 1) Возможность обеспечивать материальное благосостояние
- 2) Возможность помогать другим.
- 3) Общение с коллегами
- 4) Возможность карьерного роста.
- 5) Возможность заниматься любимым делом.
- 6) Отсутствие альтернативных мест работы.
- 7) Другое \_\_\_\_\_.

А теперь немного информации:

Ваш пол? \_\_\_\_\_.

Ваш Возраст? \_\_\_\_\_.

Ваше образование? \_\_\_\_\_.

Опыт работы в трудовом коллективе? \_\_\_\_\_.

## Ключ анкеты

Первый блок - «социально-психологический климат в трудовом коллективе»:

- уровня благоприятности СПК (вопросы №: 2, 4, 5, 6);
- уровня конфликтности в коллективе (вопросы №: 3, 6);
- собственного желания остаться в коллективе (вопросы №: 1, 7).

Второй блок - «сплоченность трудового коллектива»:

- уровня единства целей деятельности участников коллектива (вопросы №: 8);
- уровня сформированности обще групповых норм и правил поведения (вопросы №: 10);
- уровня выраженности чувства «Мы» (вопросы №: 9, 11, 12, 13).

Третий блок - «особенности восприятия индивидом трудового коллектива»:

- ориентироваться на мнение участников коллектива и работать с ними (вопросы №: 14, 16, 17, 18);
- оказывать поддержку другим участникам коллектива (вопросы №: 15).

Четвертый блок - «социально-психологические особенности личности участника трудового коллектива»:

- доминирующих мотивов деятельности в коллективе (вопросы №: 19, 21, 22);
- ценностных ориентаций (вопросы №: 20).

## ПРИЛОЖЕНИЕ 7

### Тренинг «Мы вместе»

Оборудование: магнитно-маркерная доска, фломастеры (или маркеры), стеклянный шар, шкатулка с зеркалом, релаксационная музыка, ватман, цветные карандаши, клей, глянцевого журналы, ножницы, карточки с незаконченными предложениями, памятки с правилами работы в группе (по количеству участников).

#### Ход тренинга:

Участники сидят на стульях, расставленных по кругу. Звучит расслабляющая музыка.

#### Вводный этап

Работа в группе осуществляется по определенным правилам, которые обсуждаются и записываются на магнитно-маркерной доске.

Выполняются упражнения.

#### Упражнение «Зеркало»

Цель упражнения: способствовать осознанию собственной ценности и индивидуальности каждого педагога.

После того как все участники закрыли глаза, передается по кругу шкатулку со словами: «В этой шкатулке находится нечто уникальное, чудесное, прекрасное, неповторимое...». Каждый член группы по очереди получает шкатулку и открывает глаза, заглядывает в нее. (Содержимое шкатулки - зеркало)

#### Анализ упражнения:

- Что вы ожидали увидеть в шкатулке?
- Какие чувства у вас вызвало содержимое шкатулки?

#### Упражнение «Комплимент»

Цель упражнения: создание положительного эмоционального настроения в группе, овладение техникой комплимента.

Давайте восклицать, друг другом восхищаться,

Высокопарных слов не стоит опасаться.

Давайте говорить друг другу комплименты,

Ведь это все любви счастливые моменты...! (Окуджава)

Работа проводится в парах (ведущий выбирает одного из участников в кругу и обозначает его пару - соседа по правую руку, следующие пары формируются по данному принципу).

Обмен комплиментами происходит в форме диалога. Нужно не только получить комплимент от собеседника, но и обязательно сделать ему комплимент в ответ (вернуть комплимент). Комплимент принимается в определенной форме: «Да, это так! А еще я...» (добавляется положительное качество), а затем говорит свой комплимент собеседнику в ответ.

Например:

- Галина, ты очень отзывчивый человек!
- Да, это так! А еще, я добрая!
- А у тебя Оля, такие красивые глаза!

#### Анализ упражнения:

- С какими трудностями вы столкнулись при выполнении данного упражнения?

- Были ли приятными моменты в упражнении, какие?

#### Упражнение «Ветер дует...»

Цель упражнения: помочь участникам группы лучше узнать друг друга.

Называются характеристики людей, а участники группы меняются местами (пересаживаются на другой стул), если данная характеристика им подходит.

- «Ветер дует на тех людей, которые работают в ДОО менее 10 лет»,
- «Ветер дует на тех людей, которые работают в ДОО более 10 лет»,
- «Ветер дует на тех людей, которые с детства мечтали стать педагогом»,
- «Ветер дует на тех людей, которые любят своих обучающихся»,
- «Ветер дует на тех людей, которые любят свою работу»,
- «Ветер дует на тех людей, которые любят путешествовать»,
- «Ветер дует на тех людей, которые любят природу»,
- «Ветер дует на тех людей, которые любят читать»,
- «Ветер дует на тех людей, которые любят общение и новые знакомства».

#### Анализ упражнения:

- Что понравилось вам в данном упражнении?
- Какие эмоции вы испытывали при выполнении упражнения?

#### Упражнение «Молекулы»

Цель упражнения: снять напряжение, способствовать созданию доброжелательной атмосферы.

Все члены группы – «атомы», которые свободно двигаются по комнате под музыку. По сигналу (хлопок) атомы объединяются в молекулы по 2 человека, затем по 3 и т.д. В конце упражнения вся группа объединяется в одну большую молекулу.

#### Упражнение «Давайте построим...»

Цель упражнения: сплочение коллектива.

Группа должна быстро, без слов, построить, используя все участников, следующие фигуры: треугольник, квадрат, круг, букву «А», птичий косяк.

#### Анализ упражнения:

- С какими трудностями вы столкнулись при выполнении данного упражнения?
- Что понравилось вам в упражнении?

#### Упражнение «Коллажирование на тему - «Наш коллектив»

Цель упражнения: способствовать развитию в группе умения договариваться, идти на компромисс, приходить к общему мнению.

Группа садится вокруг стола, где лежит ватман, цветные карандаши, клей, глянцевые журналы, ножницы. Участникам предлагается изобразить свой коллектив.

#### Анализ упражнения:

- Были ли трудности при выборе рисунка?
- Возникали ли разногласия во время работы?
- Какие чувства у вас преобладали в ходе выполнения совместной работы?

#### Рефлексия

- Чему вы научились?
- Что будете использовать в своей работе?
- Какое эмоциональное состояние у вас сейчас преобладает? (обсуждение по кругу, педагоги высказываются)

## ПРИЛОЖЕНИЕ 8

### КВН «Я, ты, она - дружная педагогическая семья»

Цель мероприятия: Повысить творческую активность педагогов, содействовать творческому поиску, а также созданию благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

Место проведения: музыкальный зал детского сада.

Участники: воспитатели и специалисты ДОУ

Ход:

Ведущий: Добрый день, уважаемые коллеги!

Мы приветствуем всех на нашем КВН. А что такое КВН? К - клуб, В - влюбленных в педагогическую деятельность, и Н - надеющихся, что со временем, и не без нашего участия, мир станет лучше и добрее, и взрослые и дети в совершенстве освоят язык взаимопонимания.

Ведущий: Воспитатели, собравшиеся сегодня в этом зале, люди необыкновенные: творческие, одухотворенные, удивительно обаятельные.

Не на словах, а по вещи традиции,

Которая завтрашней жизни подстать

Воспитателем нужно родиться,

И только после этого - стать!

Ведущий: По русскому обычаю положено друг друга приветствовать, представить себя, поэтому первый

#### Конкурс № 1 «Приветствие» (5 баллов)

*(Каждая команда представит название своей команды, девиз, эмблему и приветствие соперникам. Время для выступления 5-7 минут. Жюри оценивает оригинальность, раскрытие педагогического кредо команды, ораторское искусство)*

#### Конкурс № 2 «Разминка» (3 балла)

Вопросы для педагогов первой команды:

1. Модное педагогическое ругательство, придуманное для выдачи хорошо забытого старого за что-то сногшибательно новое? (Инновация)
2. Способность отчетливо произносить слова в речи? (Дикция)
3. Перерыв, временная остановка в речи, музыке? (Пауза)
4. Современный лёгкий детский конструктор? (Лего)
5. Чувство, душевное переживание? (Эмоция)
6. Движение рукой, что-то обозначающее? (Жест)
7. Ход игры по - другому? (Содержание)

Вопросы для педагогов второй команды:

1. Долгожданный день, лишний раз напоминающий вам о том, что «вообще-то я здесь что-то делаю»? (Зарплата)
2. Искусство, в котором чувства, настроение передаются с помощью звуков? (Музыка)
3. 4. Мимика лица, губ, глаз, выражающая удовольствие? (Улыбка)



4. То, что на утро часто «не варит»? (Голова)
5. Любимая самостоятельная деятельность детей? (Игра)
6. Вид спорта, в котором могут вполне официально «настучать» по голове? (Бокс)
7. О нём начинаешь мечтать с самого первого дня выхода из него? (Отпуск)

#### Конкурс № 3 «Подарок» (5 баллов)

Ведущий:

Слова в наш век истерты до предела.

С их помощью чего там говорить

И черное несложно сделать белым,

И белое нетрудно очернить,

И синее продать за голубое,

И красное краснеть заставить вновь.

Где взять слова, что нам нужны с тобою?

Постой, постой.... В глазах ищи ответ....

Ведущий: Существуют прекрасные невербальные средства, делающие наше обращение красочнее, эмоциональнее, содержательнее. Можем ли мы понять переживания человека по его мимике? Проверим. Для этого конкурса приглашаются по 2 -3 участника от каждой команды, каждый из вас по очереди сделает подарок противоположной команде. Подарок надо сделать («вручить») молча (не вербально, но так, чтобы ваш сосед понял, что вы ему дарите. Тот, кто получает подарок, должен постараться понять, что ему дарят.

*(Подарочный сертификат, путёвка, верёвочная лестница, самовар, секундомер, бронежилет.)*

#### Конкурс № 4 «Портрет человека» (2 балла)

Ведущий: В каждом негативном качестве необходимо найти положительное намерение.

- 1) Жестокость, агрессия - проявление характера, умение постоять за себя; самореализация;
- 2) Ложь - забота о ближнем; умение хранить тайну, нежелание обидеть;
- 3) Упрямство - настойчивость, самоутверждение, умение достичь цели;
- 4) Несдержанность - энергичность, умение выплеснуть энергию; быстрая реакция;
- 5) Лень - накопление энергии, отдых, отказ от завышенных потребностей; проявление заботы о своем здоровье;
- 6) Трусость - желание выглядеть достойно; самосохранение;
- 7) Грубость - освобождение от отрицательной энергии, разрядка; защитная реакция;
- 8) Прогулы - умение находить время на более интересное занятие; самостоятельность; познание нового;
- 9) Обида - способность находить отдых от окружающих; самоутверждение;
- 10) Kleptomания - коллекционирование; способность найти прежде, чем кто-то потерял;
- 11) Страх - способность избегать угрожающих ситуаций, объектов; самосохранение.

#### Конкурс № 5 «Великие имена - великие идеи» (5 баллов)

Ведущий: Определите, кто автор высказывания:

- 1) Кому принадлежат следующие слова: «Детство - важнейший период человеческой жизни, не подготовка к будущей жизни, а настоящая, яркая, самобытная, неповторимая жизнь»...

Ведущий: Я предлагаю вам следующие варианты ответов:

1. Макаренко
2. Сухомлинский
3. Толстой
4. Выготский *(ответ: Сухомлинский)*

2) Это направление в педагогике возникло при работе с так называемыми трудными детьми. основополагающими словами в нем являются: «Развивающая среда и действие». А помогающие предметы - богатый сенсорный и дидактический материал». Кто автор этого направления?

1. Монтессори
2. Рудольф Штейнер
3. Фребель
4. Джанни Родари *(ответ: Монтессори)*

#### Конкурс № 6 «Конкурс капитанов» (2 балла)

Ведущий: За две минуты вы должны назвать как можно больше пословиц о дружбе, помощи и т.д. Можно пользоваться помощью команды.

#### Конкурс № 7 «Умелые ручки» (5 баллов)

Ведущий: Каждая команда должна изготовить игрушку-самоделку из бросового материала и представить её.

*(Жюри оценивает оригинальность, эстетичность, соответствие возрасту, функциональность, представление. Время для выполнения задания 3-5 мин.)*

#### Конкурс - игра № 8 «За что я люблю свою профессию» (без баллов)

Ведущий: Педагоги передают друг другу цветок под музыку, и когда музыка останавливается, тот должен ответить на заданный вопрос «За что я люблю свою профессию»

Жюри подводит итоги. Звучит заставка «КВН»

#### Рефлексия «Какие мы хорошие» (без баллов)

*(Участникам раздаются стикеры в виде сердечек. На которых предлагается написать то положительное качество, которое помогает им взаимодействовать с детьми. Далее сердечки приклеиваются на ватман. Зачитываются все качества.)*

Ведущий:

Вы отдаете все большой работе,  
Вы в детских душах будете мечту.  
Спасибо вам за то, что вы живете,  
За ваших дел и мыслей чистоту!  
Ведь каждый геолог  
И каждый ботаник  
И даже ученый  
Средь множества книг  
Не мог появиться без воспитания,  
И именно садик на старте у них.

Объявление результатов и награждение команд.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 9

### Памятка № 1

Коллективное обсуждение поможет решить проблемы и найти выход из самой сложной ситуации, сложившейся в вашем дошкольном учреждении. Для этого надо выполнять следующие условия:

1. Определить и сформулировать задачу, которую надо решить одну, самую сложную или самую важную.
2. В обсуждении должны участвовать не более 7-12 человек.
3. Расставьте свои стулья по кругу - не должно быть «галерки», «президиума».
4. Заведующей лучше не вести это совещание. Займите «рядовую» позицию, сядьте в общем кругу.
5. Жестко определите время обсуждения. Дефицит времени порождает стресс, стимулирующий мозговую деятельность. Оптимальное время - около 30 минут.
6. Никто не должен критиковать идеи! Запрещается начинать фразы со слов «Нет...», «Это невозможно». Помните, что в первые минуты неизбежно будут звучать банальные, стереотипные, пустые идеи. Запрет на критику облегчает выдвижение любых идей. 95% людей не могут творчески работать в условиях «моральной угрозы». Если одного одернули, остальные будут думать только о том, как бы не показаться глупее всех.
7. Отбирайте лучшие идеи, а не отбрасывайте худшие!
8. Не устанавливайте авторства идей! Лучшие идеи - это плод коллективного творчества.
9. Когда, вроде бы, найден выход из сложной жизненной ситуации, разделитесь на две группы - «сторонников» и «противников». Постарайтесь найти слабые места в своем решении. Проверьте его «на прочность».

### Памятка № 2

Памятка посвящена видам общения руководителя и подчинённых, состоянию педагогического коллектива при том или ином стиле управления.

Стиль общения руководителя	Реакция педагогического коллектива
1.Скрытое, опосредованное, затемненное насилие.	Отсутствует вдохновение в работе, появляется сопротивление воспитателя руководителю.
2.Грубая, прямая неприязнь к людям.	Доминируют конфликтные взаимоотношения, желание работать угасает.
3.Демагогическая авторитарность (призывы и разглагольствования единственный стиль общения)	Подчиненный игнорирует руководителя, пропускает его установки «мимо ушей», работает в силу сложившегося стереотипа в деятельности.
4.Либеральные отношения (со всеми запросто).	Порождает дух безответственности в работе, авторитет руководителя падает.
5.Административная авторитарность (требовательность-единственный способ общения).	Внешне и внутренне выраженная Сопротивляемость подчиненного руководителю, интерес к работе притупляется.

### Памятка № 3

Правила руководителя дошкольного учреждения	Влияние на педагогический коллектив
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Никогда не повышать голос на подчиненных, не унижать их достоинство, всегда быть вежливым, деликатным, доброжелательным.</li> <li>- По возможности не делать никаких замечаний, особенно перед началом занятия с детьми.</li> <li>- Анализировать посещаемые занятия, и другие режимные моменты, даже неудачные, спокойно, объективно, не фиксировать положительные и теневые стороны работы воспитателям предлагать для обсуждения те, как лучше распространить лучшее, не противопоставлять воспитателей по принципу «лучший - худший».</li> <li>- Знать эмоциональные особенности каждого воспитателя и вносить соответствующие коррективы в общение.</li> <li>- Проявлять максимум заботы о здоровье, ежедневном самочувствии воспитателя, быть в курсе его забот. Показывать воспитателям личный пример работы, выдержки, трудолюбия, заинтересованности в педагогическом поиске.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Спокойная и деловая обстановка в коллективе.</li> <li>- Взаимопонимание между руководителем и подчиненными; творческая обстановка, взаимное доверие между людьми, товарищеская взаимопомощь, трезвая оценка каждым членом коллектива своих способностей без опасения стать «притчей во языцех», либо быть возведенным на вызывающий у остальных зависть пьедестал.</li> <li>- Встречное движение подчиненного, его желание работать лучше.</li> <li>- Глубокое желание работать с полной отдачей сил и возможностей, душевный покой.</li> <li>- Стремление к творчеству.</li> </ul>

### Памятка № 4

Поможет урегулировать конфликт, возникший в педагогическом коллективе.

#### I Этап. Представление и правила работы.

1. Спросите у спорящих, хотят ли они, чтобы Вы помогли разрешить спор (конфликт).
2. Попросите их выразить согласие с группой правил:
  - не перебивать;
  - быть максимально честным;
  - предпринимать сознательные действия по решению проблемы;
  - не обзывать;
  - вначале обращаться только к Вам (пока участники конфликта не успокоятся).

#### II Этап. Определение проблемы.

1. Решите, кто говорит первым (обычно выбирается наиболее расстроенная или пострадавшая сторона).
2. Спрашиваете первого педагога: «Что случилось?» (каждый опрашивается отдельно).

Коротко повторяете человеку конфликтную ситуацию, убирая провокационную лексику. Затем спрашиваете: «Что он думает о том, что произошло и почему?» (Это

позволяет выяснить позицию говорящего) Вопросы должны быть открытыми и очень конкретными. Поблагодарите первого конфликтующего.

3. Все те же вопросы повторите второму педагогу. Поблагодарите его: «То, что ты говоришь, я чувствую тебя волнует.»

4. После того, как Вы выслушали участников конфликта, можете задать дополнительные вопросы, чтобы лучше понять суть конфликта. Начните свои вопросы со слов: «Как? Почему? Что ты чувствовал?».

Это делается для получения дополнительной информации.

### III Этап. Поиск решения.

1. Спросите первого диспутанта, что, по его мнению, можно сделать для разрешения проблемы. (Вопрос должен быть очень конкретен) Что он сам конкретно может сделать для разрешения конфликта.

2. Спросите второго диспутанта, согласен ли он. Надо добиться решения, с которым были бы согласны обе стороны.

3. Спросите первого диспутанта, согласен ли он с тем, что сказал второй.

4. Спросите обоих, как бы они поступили иначе в случае повторения аналогичной ситуации.

5. Помогите конфликтующим прийти к взаимоприемлемому решению.

6. Попросите диспутантов поговорить с друзьями и сказать, конфликт урегулирован, чтобы прекратить разговоры и сплетни.

7. Поздравьте конфликтующих с разрешением данной ситуации и поблагодарите их за желание сотрудничать и проделанную большую работу.



УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ

### СПРАВКА

О результатах проверки текстового документа  
на наличие заимствований

Проверка выполнена в системе

Антиплагиат.ВУЗ

Автор работы  
Факультет, кафедра, номер группы  
Название работы

Бедрина Светлана Юрьевна  
Институт педагогики и психологии детства  
Кафедра педагогики и психологии детства, БУ-51z  
«Развитие межличностных отношений педагогов  
дошкольной образовательной организации»

Процент оригинальности

62,62%

Дата 05.02.19

Ответственный в  
подразделении

Дылдина Д.В.  
(подпись)

Дылдина Д.В.  
(ФИО)

Проверка выполнена с использованием: Модуль поиска ЭБС "БиблиоРоссика"; Модуль поиска ЭБС "BOOK.ru"; Коллекция РГБ;  
Цитирование; Модуль поиска ЭБС "Университетская библиотека онлайн"; Модуль поиска ЭБС "Албукс"; Модуль поиска Интернет;  
Модуль поиска ЭБС "Лань"; Модуль поиска "УГПУ"; Кольцо вузов

### НОРМОКОНТРОЛЬ

Результаты проверки нормоконтроль проиден

Дата 05.02.19

Ответственный в  
подразделении

Дылдина Д.В.  
(подпись)

Дылдина Д.В.  
(ФИО)

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Уральский государственный педагогический университет»  
Институт педагогики и психологии детства

#### ОТЗЫВ

руководителя выпускной квалификационной работы  
на тему «Развитие межличностных отношений педагогов дошкольной образовательной  
организации» студента Бедриной Светланы Юрьевны,  
обучающегося по ОПОП 44.03.01 – Педагогическое образование;  
направленность «Управление дошкольным образованием» заочной формы обучения

Студент при подготовке выпускной квалификационной работы в целом проявил готовность корректно формулировать и ставить задачи своей научной деятельности, анализировать, диагностировать причины появления проблем, их актуальность, устанавливать приоритеты и методы решения поставленных задач.

В процессе написания ВКР студент продемонстрировал способность осуществлять поиск, проводить анализ информации и т.д.

Умение управлять научным проектом на всех этапах цикла.

При написании ВКР студент показал готовность к обоснованию актуальности, значимости, ожидаемых результатов, сфер их применения, показал достаточный /невысокий уровень работоспособности, прилежания.

Автор продемонстрировал способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; а также оценивать решение поставленных задач в соответствии с запланированными результатами контроля.

Содержание ВКР систематизировано, выстроено логично, выводы отражают основные положения параграфов, глав ВКР. Заключение работы соотносено с задачами исследования, отражает основные выводы.

Анализ выпускной квалификационной работы позволяет утверждать, что автор владеет следующими компетенциями: способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу, способностью совершенствовать и развивать свой интеллектуальный и общекультурный уровень (ОК-1); способностью к самостоятельному освоению и использованию новых методов исследования, к освоению новых сфер профессиональной деятельности (ОК-3); способностью применять современные методики и технологии организации образовательной деятельности, диагностики и оценивания качества образовательного процесса по различным образовательным программам (ПК-1); способностью анализировать результаты научных исследований, применять их при решении конкретных научно-исследовательских задач в сфере науки и образования, самостоятельно осуществлять научное исследование (ПК-5); готовностью к систематизации, обобщению и распространению отечественного и зарубежного методического опыта в профессиональной области (ПК-12).

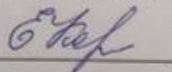
#### ОБЩЕЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа «Развитие межличностных отношений педагогов дошкольной образовательной организации» Бедриной Светланы Юрьевны соответствует основным квалификационным требованиям, предъявляемым к квалификационной работе выпускника УрГПУ, и рекомендуется к защите.

Руководитель ВКР:

Коротаева Е.В., доктор педагогических наук, профессор:  
кафедра педагогики и психологии детства УрГПУ

Подпись



Дата

5.02.19

